

TAMPEREEN YLIOPISTO

Johtamiskorkeakoulu

ASIAKKAAN KOKEMUS OSANA YRITYKSEN
PALVELUMUOTOILUA
CASE JOIKU OF LIFE OY

Yrityksen johtaminen

Pro gradu –tutkielma

Tammikuu 2017

Ohjaaja: Arja Ropo

Mari Kaivola

TIIVISTELMÄ

Tampereen yliopisto	Johtamiskorkeakoulu, yrityksen johtaminen
Tekijä:	KAIVOLA, MARI
Tutkielman nimi:	Asiakkaan kokemus osana yrityksen palvelumuotoilua Case Joiku of Life Oy
Pro gradu –tutkielma:	152 sivua, 19 liitesivua
Aika:	Tammikuu 2017
Avainsanat:	asiakaskokemus, palvelumuotoilu, käyttäjälähtöisyys, yhteissuunnittelu

Asiakaskokemusten merkitys nykyisessä palveluiden yhteiskunnassa on suuri. Sen vuoksi yritysten tulee huomioida miten asiakas kokee palvelun ja miltä palvelu asiakkaasta tuntuu. Palvelumuotoilun avulla on mahdollista muodostaa kokonaisvaltainen asiakasymmärrys.

Tutkimus käsittelee asiakaskokemusten merkitystä osana palvelumuotoilua. Tutkimuksen tarkoituksena on kuvata ja ymmärtää asiakaskokemusten merkitystä ja roolia palvelumuotoilussa. Tavoite pyritään saavuttamaan muodostamalla kuvaus kohdeyrityksen asiakkaiden odotuksista ja kokemuksista sekä selvittämällä miten asiakkaan kokemukset on otettu huomioon kohdeyrityksen palvelumuotoilussa. Tutkimuksen teoreettinen viitekehys on muodostettu palvelumuotoilun ja asiakaskokemusten tutkimuksen ympärille.

Tutkimus on toteutettu intensiivisenä tapaustutkimuksena ja se on laadultaan kvalitatiivista ja kvantitatiivista tutkimustapaa yhdistävä. Kohdeyritys on terveystalon henkilöstövuokrauspalveluita tarjoava yritys. Tutkimuksen aineisto on kerätty kahdessa vaiheessa. Ensin toteutettiin kyselytutkimukset kohdeyrityksen molemmille asiakasryhmille. Kyselyn vastauksista nousseisiin teemoihin perustuen toteutettiin teemahaastattelut neljälle yrityksen toisen asiakasryhmän edustajalle. Lisäksi tapaustutkimuksen aineistona on käytetty kirjallisia lähteitä. Aineiston analysointi on toteutettu teoriaohjaavalla sisällönanalyysillä.

Tutkimus osoitti, miten asiakkaan kokemukseen vaikuttavat monet eri tekijät eikä niitä voida laittaa tärkeysjärjestykseen. Kohdeyrityksen asiakaskokemuksen asiakkaalle luoman arvon muodostumisen tekijät ovat tulosten mukaan monimerkityksellisiä ja palvelu saatetaan kokea eri tavalla asiakkaasta riippuen. Tutkimuksessa huomattiin, että asiakas on otettu kohdeyrityksen palvelumuotoiluprosessissa mukaan ja huomioitu palvelumuotoilun keskeisimpiä elementtejä hyödyntäen. Tämä näkyi vahvasti asiakkaiden kokemuksissa, kun erityisesti palvelun helppokäyttöisyyden ja merkityksellisyyden koettiin luovan lisää arvoa ja asiakkaiden odotusten täyttyneen.

SISÄLLYSLUETTELO

1 JOHDANTO.....	5
1.1 Asiakaskokemusten merkitys palvelumuotoilussa	5
1.2 Palvelumuotoilun ja asiakaskokemusten ajankohtaisuus terveydenhuoltoalalla....	8
1.3 Tutkimuksen tavoite	13
1.4 Oletukset ja rajaukset.....	14
1.5 Tutkielman rakenne	17
2 KÄYTTÄJÄLÄHTÖINEN PALVELUMUOTOILU.....	19
2.1 Mitä on palvelumuotoilu?	19
2.2 Palvelumuotoilun keskeiset elementit.....	22
2.2.1 Käyttäjälähtöisyys	23
2.2.2 Yhteissuunnittelu.....	24
2.2.3 Ketjuisuus.....	26
2.2.4 Havainnollistaminen.....	26
2.2.5 Kokonaisvaltaisuus.....	27
2.3 Palvelumuotoiluprosessi	28
2.3.1 Palveluratkaisujen tutkiminen	29
2.3.2 Uusien ratkaisujen luominen	30
2.3.3 Arviointi	31
2.3.4 Toteutus.....	32
3 ASIAKASKOKEMUS PALVELUMUOTOILUSSA	34
3.1 Miksi asiakaskokemus on tärkeä palvelumuotoilussa?.....	34
3.2 Asiakaskokemuksen määrittelyn haasteellisuus	37
3.3 Asiakaskokemukseen vaikuttavat tekijät	39
3.3.1 Asiakkaan odotukset	40
3.3.2 Asiakaskokemus ja arvo.....	42
3.3.3 Asiakaskokemuksen kokonaisvaltainen havainnollistaminen	44
3.4 Palvelumuotoilu ja asiakaskokemus tässä tutkimuksessa.....	47
4 METODOLOGIA.....	49
4.1 Kohdeyityksen taustaa.....	49
4.2 Tieteenfilosofiset taustaoletukset.....	50
4.3 Tutkimusstrategia.....	52
4.4 Tutkimusprosessin eteneminen	55
4.5 Aineiston keruu ja kuvaus.....	56

4.6 Aineiston käsittely ja analysointi	61
4.7 Tutkimuksen luotettavuuden arviointi	63
5 ASIAKKaidEN KOKEMUKSET KOHDEYRITYKSEN PALVELUISTA	65
5.1 Palvelun käyttötilanne.....	65
5.2 Asiakkaiden odotukset kohdeyritystä kohtaan	67
5.3 Asiakkaiden kokemukset kohdeyrityksestä	69
5.3.1 Sote-organisaatiot.....	70
5.3.2 Joikulaiset.....	88
5.3.3 Yhteenveto asiakaskokemusodotuksista ja asiakaskokemuksista.....	96
5.4 Asiakkaan kokemuksen huomioiminen kohdeyrityksen palvelumuotoilussa	101
5.4.1 Joikun palvelumuotoiluprosessi	101
5.4.2 Joikun asiakaskokemuksen muodostuminen.....	104
6 ASIAKASKOKEMUKSET KOHDEYRITYKSEN PALVELUMUOTOILUSSA.	114
6.1 Yhteenveto ja pohdinta	114
6.2 Implikaatiot aikaisempaan tutkimukseen ja käytäntöön	120
6.3 Tutkimuksen arviointi ja jatkotutkimusmahdollisuudet	121
LÄHTEET	125
LIITE 1: KYSELYLOMAKE 1	133
LIITE 2: KYSELYLOMAKE 2	141
LIITE 3: HAASTATTELURUNKO	151

KUVIOT

Kuvio 1 – Tutkimuksen teoreettinen viitekehys – Asiakaskokemusten merkitys palvelumuotoilussa

Kuvio 2 – Asiakaskokemuksen havainnollistamisen (CEM) konseptit ja niiden väliset suhteet (Teixeira ym., 2012).

Kuvio 3 – Esimerkki empiirisen aineiston ryhmittelystä kategorioiksi

Kuvio 4 – Asiakaskokemuksen asiakkaalle luoman arvon muodostumisen elementit

Kuvio 5 – Joikun palvelumuotoiluprosessi

Kuvio 6 – Asiakaskokemuksen havainnollistaminen (CEM). Joikusta sijaisen hankkimisen toiminnot kokonaisvaltaisen asiakaskokemuksen havainnollistamisen tasoilla.

Kuvio 7 – Asiakaskokemuksen havainnollistamisen arvojoukon kokemuksen taso – Joikusta sijaisen hankkiminen.

TAULUKOT

Taulukko 1 – Joikuun kohdistuvat asiakaskokemusodotukset sote-organisaatioissa

Taulukko 2 – Joikuun kohdistuvat asiakaskokemusodotukset joikulaisilla

Taulukko 3 – Asiakaskokemuksen asiakkaalle luoman arvon muodostuminen Joikun sote-organisaatioiden asiakaskokemuksissa

Taulukko 4 – Asiakaskokemuksen asiakkaalle luoman arvon muodostuminen joikulaisten asiakaskokemuksissa

1 JOHDANTO

1.1 Asiakaskokemusten merkitys palvelumuotoilussa

Yritykset toimivat nykyään toimikentällä, jossa niiden on yhä haastavampi erottautua kilpailijoistaan ja niiden on pystyttävä vastaamaan joustavasti asiakkaiden ja yhteiskunnan nopeasti muuttuviin tarpeisiin. Toimintaympäristön muuttuessa palveluita koskevat muutosvoimat kuten talouden globalisaatio, väestörakenteen muutos, ekologiset tekijät ja digitalisaatio tarjoavat kaikki sekä uusia mahdollisuuksia että haasteita palvelujen kehittämiseen (Vähä, Kettunen, Rynänen, Halonen, Myllyoja, Antikainen & Kaikkonen, 2009, 5). Ihmisten sosiaalisen, teknologisen ja taloudellisen elinympäristön muuttuessa, muuttuvat myös ihmisten tarpeet ja ongelmat, mikä vaikuttaa heidän palvelukokemukseensa (Miettinen, 2011b, 26). Palvelut vaikuttavat ihmisten arkeen kaikkialla ja ihmiset myös jakavat nykyisin kokemuksensa palveluista toisten tietoisuuteen nopeasti teknologian välityksellä. Tiedon leviämisen yleistymisen kautta muodostunut toiminnan läpinäkyvyys on saanut yritykset kiinnittämään enemmän huomiota asiakkaidensa kokemuksiin. (Vasama, 2016.) Yritykset hakevat yhä enemmän uusia kilpailuetuja käyttäjälähtöisen toiminnan avulla, sillä se nähdään arvonluonnin uutena lähteenä ja mahdollisuutena tuottaa enemmän uutta arvoa yhdessä asiakkaan kanssa (Lehto, 2011). On nähtävissä selkeä tarve uuteen, käyttäjälähtöiseen ja asiakkaan kohtaamisen huomioivaan näkökulmaan palvelujen kehittämisessä. Palvelumuotoilun keinoin asiakkaan kokemaan arvoa on mahdollista kasvattaa (Tuulaniemi, 2011, 249). Palvelumuotoilun nähdäänkin tarjoavan sekä julkisen että yksityisen sektorin yrityksille liiketaloudellista hyötyä ja kilpailuetuja (Lovlie, Downs & Reason, 2008; Miettinen, Raulo & Ruuska, 2011, 14).

Pyrin tässä tutkielmassa ymmärtämään asiakkaan odotuksia ja kokemuksia terveysalan henkilöstövuokrauspalvelussa sekä tarkastelemaan, miten asiakaskokemukset huomioidaan palvelumuotoilussa. Palvelujen eli palvelumuotoilussa muotoiltavan kohteen osuus on viime vuosina korostunut yhä enemmän yritysten liikevaihdossa.

Pelkästään Suomessa palvelujen osuus perinteisten teollisia ja kulutustuotteita valmistavien yritysten liikevaihdosta on kasvanut huomattavasti. Palvelujen osuus bruttokansantuotteesta vuonna 2014 oli jopa 70 % (Tilastokeskus, 2016). Palvelut ovat aineettomia, yksilöllisesti räätälöitävissä ja pyrkivät tarjoamaan asiakkaalle sen, mitä he haluavat mutta eivät itse pysty tai halua tehdä. (Pine & Gilmore, 1999, 8). Palvelujen suunnittelu ja muotoilu on kuitenkin haastavaa, koska ne ovat aineettomia ja ajassa tapahtuvia prosesseja, eli palvelut kulutetaan samaan aikaan kun ne tarjotaan (Koivisto, 2011, 43; Mager & Sung 2011, 1). Ne ovat myös suhteellisia, joten niiden tarjoamiseksi tarvitaan yhteinen tietämys, konteksti ja historia yrityksen ja sen asiakkaan välillä (Miettinen, 2009, 12). Viime vuosina tapahtunut palvelujen merkityksen kasvu yhteiskunnassamme eli palveluistuminen korostaa uusien näkökulmien löytämistä liiketoimintaan (Tuulaniemi, 2011, 18). Tämän hetken tietoisesti suunnitellut palvelut vaativat uusia liiketoimintamalleja, käyttäjän tarpeiden huomioimista ja samalla ne luovat yhteiskunnalle yhteiskunnallis-taloudellista arvoa (The copenhagen institute of interaction design, 2008; teoksessa Stickdorn & Scheider, 2011).

Palvelujen merkityksen kasvaessa myös käsitys palvelusta ja asiakkaasta organisaation prosesseissa ja strategioissa on muuttunut. Aikaisemmin arvon on ajateltu syntyvän aineellisista tuotteista ja niiden vaihtamisesta. (Patricio, Fisk & Cunha, 2008.) Historiallisesti katsottuna arvonmuodostuksessa on siirrytty korvattavissa olevista hyödykkeistä aineellisiin tuotteisiin ja tuotteiden kautta aineettomiin palveluihin. Nyt on nähtävissä neljäs arvonmuodostuksen vaihe, asiakaskokemukset, jotka ovat unohtumattomia. (Pine & Gilmore, 1999; 1998.) Kokemusten tarjoaminen vaatii asiakkaan kuuntelemista ja ottamista mukaan palveluprosessiin. 1970-luvulta lähtien teollisessa muotoilussa on korostettu loppukäyttäjän ymmärtämistä. Aluksi tämä tarkoitti työergonomiaa, kunnes informaatiotekniikan yhteydessä alettiin puhua käytettävyydestä. Tänä päivänä käyttäjänäkökulma ja käyttäjän tunteminen ovatkin merkittävä osa muotoilua ja tuotekehitystä. Kuitenkin kuten toiminnallisuudesta, on myös käytettävyydestä tullut itsestäänselvyys ja on huomattu, että käytettävyyden lisäksi ihmisille tulee tarjota tunnetason elämyksiä. Käytettävyyden käsitteestä on siirrytty kohti laajempaa asiakaskokonaisuutta, huomioiden yrityksen strategia ja asiakkaan kokemukset, tunteet ja tarpeet (Mattelmäki & Battarbee, 2000, 142; Valtonen, 2008, 138-143). Käyttäjälähtöisyys nähdäänkin vahvasti yhtenä palveluliiketoiminnan yleisenä

muutosvoimana (Vähä ym., 2009, 6). Lisäksi palveluliiketoiminnan sanotaan nykyisin olevan kokemusten johtamista, johon myös toiminnan kannattavuus perustuu (Fischer & Vainio, 2014, 110–112).

Käyttäjälähtöisyyden ja kokemusten merkitysten korostamista tukee uusi palvelukeskeinen paradigma, joka näkee, että arvoa luodaan yhdessä asiakkaan kanssa (Grönroos, 2011; Grönroos & Voima, 2013). Tällöin erittäin merkittävässä roolissa on asiakaskokemus, eli se, miten asiakas kokee palvelun ja miltä palvelu asiakkaasta tuntuu. Asiakaskokemuksen katsotaan muodostuvan siitä, mitä tarjotaan ja miten se tarjotaan (Patricio ym., 2008). Tämän takia sen lisäksi, että itse tuote on hyvä, tulee palvelumuotoilun avulla kiinnittää huomiota myös palvelun asiakaskokemukseen. Se miten palvelu on tarjottu, mitä tuntemuksia se synnytti asiakkaassa ja mitä asiakkaan tunneperäiset mielikuvat palvelusta ovat, muodostavat asiakaskokemuksen. (Patricio ym., 2004b.) Kokemus syntyy, kun asiakas on vuorovaikutuksessa palveluntarjoajan luomien elementtien kanssa ja omaksuu tuntemuksia tai tietoja palvelukontekstissa (Pullman & Gross, 2004). Asiakaskokemuksella voidaan tarkoittaa sellaista tunnetta ja kokemusta, joka saa asiakkaan palaamaan uudestaan ja kertomaan muille kokemuksestaan (Fischer & Vainio, 2014, 9). Asiakaskokemuksen onkin tutkittu vaikuttavan myönteisesti esimerkiksi asiakastyytyväisyyteen ja –uskollisuuteen (Zomerdijs & Voss, 2010). Luodakseen kestäväää kilpailuetua ja menestyäkseen myös jatkossa, yritysten tulee panostaa onnistuneeseen asiakaskokemukseen (Berry, Carbone & Haeckel, 2002), sillä onnistunut asiakaskokemus auttaa tekemään palvelusta ainutlaatuisen. Palvelu on ainutlaatuinen silloin, kun sitä ei voida monistaa eikä tuottaa missään muualla maailmassa. Tämä voi tarjota ainutlaatuisen kilpailuedun yritykselle. (Barney, 1991.)

Asiakkaan huomioimiseksi palvelumuotoilu on välttämätöntä nykyisessä tietoyhteiskunnassa. Se auttaa organisaatioita havaitsemaan palvelujen strategiset mahdollisuudet liiketoiminnassa, ja yhdistää toimivalla tavalla liiketoiminnan ja organisaation tavoitteet asiakkaan näkökulmaan (Tuulaniemi, 2011, 24; 95). Palvelumuotoilu on melko tuore näkökulma, joka pyrkii palvelujen muodon ja toimivuuden kehittämiseen asiakkaan näkökulmasta katsottuna, eri tieteitä

yhdistelemällä. Se keskittyy palvelujen haasteisiin tavoittelemalla sekä käyttäjälle houkuttelevaa että palveluntarjoajalle tehokasta ratkaisua omien muotoiluperäisten prosessien ja menetelmien avulla. (Mager, 2009, 32–35.) Palvelumuotoilun ydin on pyrkiä ymmärtämään kokonaisvaltaisesti asiakkaan inhimillistä toimintaa, tarpeita, tunteita ja motiiveja, joiden avulla muodostuu asiakasymmärrys. Palvelumuotoilu pyrkii luomaan palvelusta elämyksen muotoilemalla asiakkaalle yksilöllisiä ja aitoja kokemuksia. (Miettinen ym., 2011, 13; 16.) Asiakaskokemusta pidetään yleisesti palvelumuotoilun teorian keskiössä (ks. esim. Løvlie, Downs & Reason, 2008, 74).

1.2 Palvelumuotoilun ja asiakaskokemusten ajankohtaisuus terveydenhuoltoalalla

Tarkastelen tutkielmassani asiakaskokemusta palvelumuotoilussa tapaustutkimuksena, terveydenhuoltoalan työvoimaresurssipulaan vastaavan ja ikäihmisten aktiivisuuteen kannustavan palvelun näkökulmasta. Tutkimukseni kohdeyritys on startup -yritys Joiku of Life Oy, jonka palvelua kehitetään palvelumuotoilun keinoin ja tällä hetkellä palvelu on pilotoinnin vaiheessa. Tutkimuksessa käsiteltävät asiakaskohderyhmät ovat erityisryhmiä, sillä niihin kuuluvat niin eläkeikäiset kuin sosiaali- ja terveystalouden organisaatiot, mikä on huomioitava palvelumuotoilussa heidän kanssaan yhdessä suunnittelemalla ja luomalla palvelua. Terveydenhuoltoala ja eläkeikäiset on valittu tutkimuksen kohderyhmiksi, koska ne ovat kohdeyrityksen asiakasryhmät ja lisäksi sekä terveydenhuollon resurssipula että eläkeikäisten aktivoinnin tarve ovat hyvin ajankohtaisia yhteiskunnallisia haasteita jo tällä hetkellä. Haasteita ja uusia tarpeita luovat väestön ikääntyminen, teknologioiden uudistuminen, terveydenhuollon muuttuminen yhä tärkeämmäksi liiketoiminnaksi ja siihen kohdistuvien odotusten muuttuminen sekä kustannusten nopea kasvu suhteessa kansantalouden kantokykyyn (Kivisaari, Kokkinen, Lehto & Saari, 2009). Lisäksi yhä useammat eläkeikää lähestyvät ovat halukkaita pysymään aktiivisina ja jatkamaan työelämässä, joten heidän tarpeitaan tukeville palveluille on tarvetta (Kulonen, 2016). Mielenkiintoista ja tärkeää on tutkia, miten asiakasryhmät itse kokevat heille suunnatun palvelun, mitä he siltä odottavat ja miten se vastaa heidän tarpeisiinsa.

Tutkin tässä työssä eläkeikäisille tarjottavaa palvelua, jonka tavoite on tarjota miellyttävä tapa jatkaa työntekoa eläkeiässä sekä hyvinvointia lisäävä yhteisö. Sen ymmärtäminen, millaisia eläkeikäiset ovat asiakkaina, auttaa ottamaan heidän erityispiirteensä paremmin huomioon palvelumuotoilussa. Suomessa suurten ikäluokkien, eli vuosina 1945-1949 syntyneiden (Pajunen & Ruotsalainen, 2012, 8), uskotaan muokkaavan vanhuskäsitystä ja heidän merkityksensä talouteen suurenee, sillä tulevilla eläkeläisillä on aiempaa enemmän niin vapaa-aikaa, terveyttä kuin teknologiaakin. Teknologia on kehittynyt eri laitteiden ja ohjelmistojen kautta helposti ihmisten saavutettaviksi ja sitä kautta mahdollistuu sen leviäminen myös ikäihmisten keskuudessa laajempaan käyttöön. (Hoiva 2020, 2013, 15–16.) Tämä huomataan myös Joiku of Life Oy:n hoitaja-asiakkaissa, jotka vastoin ennakkoluuloa siitä, etteivät yli 65-vuotiaat käytä tietokoneita, ovat varsin tottuneita teknologian käyttäjiä (Kulonen, 2016).

Tämän hetken eläkeikäiset, eli suuret ikäluokat vanhenevat terveempinä kuin aikaisemmat sukupolvet. (Karisto, 2007, 95; 102–105.) Kariston (2007) mukaan hyvä terveys vaikuttaa heidän työssäjaksamiseen ja he jatkavatkin työelämässä yhä pidempään. Työuran pidentämiseen vaikuttaa Kariston (2007) mukaan paljon se, miten työelämä kohtelee vanhempia työntekijöitä. Kannustetaanko heitä jatkamaan työelämässä tuottavuuden maksimoinnin nimissä vai suositaanko aikaisemmin eläköitymistä, jotta vapautuisi työpaikkoja myös nuoremmille? Terveiden lisäksi suurten ikäluokkien voidaan nähdä kohtaavan eläkeikä eri odotuksilla kuin aikaisemmin ja mahdollisesti elävän eläkkeellä aivan erilaista elämää kuin mihin aikaisempien sukupolvien kohdalla on totuttu. (Karisto, 2007, 95; 102–105.) Enää tietyn ikäisiä ihmisiä ei voida suoraan pitää eläkeläisinä, sillä moni ikäihmisistä haluaa jatkaa työelämässä vielä virallisen eläkeiän jälkeen. Useat näkevät eläkeiän nykyisin aktiivisena aikana. Kuitenkin haasteena eläkeläiskäsitteen muuttumisessa on ikääntymisen tuomat vaikutukset. Vaikka suuret ikäluokat tuntevat itsensä nuorekkaiksi ja jatkavat mielellään aktiivista elämää, ei ikääntymisen vaikutuksilta voida kokonaan välttyä. (Dann, 2007, 429–430; Karisto, 2007; Krokfors 2009, 91.)

Tarkastelen tutkielmassani palvelua, jonka asiakkaisiin kuuluu eläkeikäisten lisäksi sosiaali- ja terveysalan organisaatiot. Sote-organisaatioille Joiku of Life Oy tarjoaa joustavaa henkilökunnan vuokrausta sote-palvelujen tuottamiseksi. Palvelumuotoilun näkökulmasta sote-organisaatioiden toimikenttä ja erityispiirteet vaikuttavat heidän asiakaskokemuksiinsa, joten ne ovat tärkeitä ymmärtää. Sote-organisaatioiden toimikentällä sosiaali- ja terveysalan resurssipula on johtanut tilanteeseen, jossa yhä enemmän nähdään uutisia liittyen huoleen hoidon laadusta (esim. Kärppä, 2016; Repo, 2016). Ikäihmisten kasvava palvelutarve ja niiden vaatimat resurssit ovat jo nyt nostaneet ikäihmisten palvelujen järjestämisen, laadun ja tuottavuuden keskeisiksi kysymyksiksi. Palvelutuotannon sisällöstä käytävä keskustelu on lisääntynyt ja vaihtoehtojen tuominen julkisen palvelun rinnalle on edistänyt asiakaslähtöisyyden kehittymistä. (Hoiva 2020, 2013, 6.)

Väestön ikääntyessä ja kilpailun henkilökunnasta kasvaessa sosiaali- ja terveysalan organisaatiot kohtaavat työvoimaan liittyviä haasteita ja joustavan työvoiman saamisen tarpeita. VTT:n raportin mukaan henkilöstöresurssit nähdään yhtenä sosiaali- ja terveyspalvelujen tämän hetken keskeisimmistä haasteista ja kehittämistarpeista (Vähä ym., 2009, 96). Langsenin ja Andreassenin mukaan terveyspalvelumallien kehittämisen tarve on suuri, kun väestö ikääntyy ja samalla kasvattaa terveyspalvelujen kysyntää entisestään (Lanseng & Andreassen, 2007, 394–395). Sosiaali- ja terveysalalle onkin esitetty tarve täysin uusista toimintamalleista ja tavoista, jotta alan kohtaamiin haasteisiin pysyttäisiin vastaamaan paremmin (Hyde & Davies, 2004, 1412; Koskiahio, 2008, 14–16). Paljon mediassa näkyvyyttä saanut Suomen sosiaali- ja terveyspalvelujen palvelurakenneuudistus (sote-uudistus) pyrkii osaltaan ratkaisemaan julkisen sosiaali- ja terveyshuollon ongelmia ja turvaamaan kaikille Suomessa asuville yhdenvertaiset ja asiakaslähtöiset sosiaali- ja terveyspalvelut. Sosiaali- ja terveysministeriön mukaan tämä uudistus saa aikaan rahallisia säästöjä ja nykyaikaistaa sosiaali- ja terveydenhuollon toimintamalleja. (Alueuudistus, 2016.) Yhtenä ratkaisuna kehittämisen haasteisiin voidaan pitää myös palvelumuotoilun asiakaslähtöisyyttä ja yhteissuunnittelua (Hyde & Davies, 2004, 1412; Koskiahio, 2008, 14–16). Resurssipulaa käytetään usein palvelujen kehittämisen esteenä mutta palvelumuotoilun metodien avulla on mahdollista säästää niukkoja resursseja ja löytää lisää voimavaroja (Thurston, 2009, 150–153).

Tutkimukseni kohdeilmioon luo yhteiskunnallisen kontekstin tapaustutkimukseni kohdeyrityksen edellä kuvattu toimintaympäristö. Joiku of Life Oy toimii henkilöstöä välittävänä yhteisönä sosiaali- ja terveysalalla ja sen perustajien taustat ovat palvelumuotoilussa, joten palvelun kehittämisessä on hyödynnetty palvelumuotoilun metodeja (Kulonen, 2016). Yksityisten yritysten palvelujen kehittämisen lisäksi palvelumuotoilulla onkin nykyisin vahva pyrkimys myös yhteiskunnalliseen vaikuttamiseen. Palvelumuotoilu voi tarjota toimivia keinoja vastata yhteiskunnan haasteisiin, kuten väestön ikääntymiseen, työväestön määrän vähenemiseen ja valtion verovarojen pienentymiseen. (Tuulaniemi, 2011, 279) Nämä haasteet ja mahdollisuudet myös tutkimukseni kohdeyritys on tiedostanut palvelutarjonnassaan.

“The biggest untapped resources in the health system are not doctors but users.” (Cottan & Leadbeater, 2004)

Tarve osallistaa asiakkaat palvelujen kehittämiseen on tunnistettu ja käyttäjälähtöisen kehittämisen hyötyjä tutkittu julkisellakin sektorilla (House of Commons, Public Administration Committee, 2008). Asiakaskokemuksen ottaminen huomioon palvelumuotoilussa mahdollistaa terveydenhuollon palvelujen laadun ja tuottavuuden parantamisen. Cottan ja Leadbeater (2004) käsittelevät artikkelissaan, miten toimintaympäristön muutokset näkyvät erityisesti julkisen terveydenhuollon uudistuksessa ja miten uusiin tarpeisiin voidaan vastata muotoilun avulla. Heidän mukaansa asiakkaan kanssa yhdessä tuotetut palvelut eroavat perinteisistä palveluista niin niiden muotoilun, järjestelmien kuin toimitustapojenkin osalta. Käyttäjien tarpeiden selvittäminen, ratkaisujen ehdottaminen, testaaminen sekä implementointi vaativat asiakkaan ottamista mukaan prosessiin sen sijaan että heiltä muodollisesti kysytään asiasta kerran. (Cottan & Leadbeater, 2004.)

Edellä esittelemäni tämän hetkisen toimintaympäristön ja arvonmuodostuksen muuttuvat piirteet osoittavat käsiteltävän aiheen olevan ajankohtainen. Eläkeikäisten sekä sosiaali- ja terveysalan organisaatioiden asiakaskokemuksia työajan jatkamisen ja työvoimaresurssien aiheen parissa ei silti ole Suomessa aikaisemmin juurikaan tutkittu

palvelumuotoilun näkökulmasta. Palvelumuotoilun aikaisemmat tutkimukset ovat painottuneet enemmän palvelumuotoilun merkityksellisyyden osoittamiseen (esim. Maffei, Mager & Sangiorgi, 2005), sen ominaispiirteiden määrittämiseen (esim. Stickdorn, 2011) ja palvelumuotoiluprosessin ja työkalujen kuvaamiseen (esim. Bitner, 1992; Mager, 2009; Miettinen & Koivisto, 2009). Viime aikoina tutkimus on siirtynyt enemmän palvelumuotoilun merkittävyyden todistamisesta sen eri aihealueiden tutkimiseen ja erityisesti johtamisen vaikutuksiin palvelumuotoilussa sekä järjestelmänäkökulmaan on alettu kiinnittää huomiota. Palvelumuotoiluun liittyen on myös tehty paljon tapaustutkimuksia mutta niiden tulosten tieteellinen tarkastelu on jäänyt vajaaksi. (Stickdorn, 2011c, 309-313.) Palvelumuotoilun aihealue on erittäin laaja ja siihen liittyy monia eri aihepiirejä ja teorioita. Kenties juuri sen moniulotteisuuden ja kokonaiskuvan laajuuden vuoksi palvelumuotoilusta on kirjoitettu kansainvälisestikin vain harvoja aihetta kokoavia teoksia. Palvelumuotoilun yksittäisistä elementeistä ja toteuttamisen vaiheista löytyy silti erittäin laajasti materiaalia. Palvelumuotoiluun kuitenkin kaivataan uusia tapoja osallistaa asiakkaat sekä palvelun kehittämiseen että palvelun arvon tuottamiseen (Miettinen, 2011b, 38). Palvelumuotoilun haaste on siinä, miten saadaan sovitettua yhteen tehokkuuteen keskittyvä järjestelmänäkökulma sekä kansalaisten ja asiakkaiden laatua tavoitteleva käyttäjänäkökulma. Yhteissuunnittelulla pyritään vastaamaan tähän haasteeseen, kun eri näkökulmien välille onnistutaan luomaan yhteinen kieli. (Greger & Hatami, 2013, 143.)

Asiakaskokemuksen tutkimuskenttä on melko hajanainen. Asiakkaan kokemuksesta ei ole olemassa yhtä yhtenäistä näkemystä, vaan kokemuksen määritelmät vaihtelevat kontekstin mukaan käytettävyyttä korostavasta käyttäjäkokemuksesta (esim. Redström, 2006) ja asiakaskokemuksesta (esim. Berry, Carbone & Haeckel, 2002; Gentile, Spiller & Noci, 2007) palvelukokemukseen (esim. Helkkula, 2011; Vasconcelos, Barichello, Lezana, Forcellini, Ferreira & Cauchick, 2015). Tässä tutkimuksessa päädyin käyttämään asiakaskokemuksen käsitettä sen asiakasnäkökulman korostavuuden vuoksi. Laajan ja hajanaisen määrittelyn vuoksi asiakaskokemus voi olla haastava ymmärtää ja toteuttaa käytännössä (Palmer, 2010). Myös asiakaskokemuksen muodostamiseen käytetyistä työkaluista ja menetelmistä on olemassa vain vähän tietoa, sillä tähänastinen tutkimus on melko teoriapainotteista (Gentile ym., 2007). Asiakaskokemuksia on tutkittu enemmän

tuotemuotoilun yhteydessä (esim. Forlizzi & Ford, 2000). On siis olemassa tarve palvelujen asiakaskokemusten tutkimiselle käytännössä, johon tutkimuksellani vastaan.

1.3 Tutkimuksen tavoite

Tutkimukseni kohdeilmiö on asiakaskokemukset palvelumuotoilussa liiketoiminnallisesta näkökulmasta. Tutkimukseni on tapaustutkimus, jossa pyritään sekä kvantitatiivisin että kvalitatiivisin menetelmin syventämään asiakasymmärrystä organisaation palvelumuotoiluprosessissa. Kuvaamalla ja analysoimalla palvelun asiakaskokemuksia ja asiakaskokemusodotuksia pyritään saamaan tietoa siitä, mitä ihmiset haluavat suhteessa siihen, miten yritys pystyy vastaamaan niihin liiketoiminnallisesti kannattavalla tavalla. Pelkkä tieto ei kuitenkaan riitä, vaan se tulee käsitellä siten, että yksittäisistä havainnoista pystytään muodostamaan kokonaisuuksia, jotka auttavat ymmärtämään tai selittämään käyttäjän motivaatiota (Moritz, 2005).

Tutkimuksen avulla muodostan kuvauksen kohdeyrityksen eli terveysalan henkilöstönvuokrauspalveluita tarjoavan Joiku of life Oy:n asiakaskokemuksista niin palveluita tilaavan sosiaali- ja terveyshuollon (sote) organisaatioiden työntekijöiden kuin palvelun kautta työllistyvien hoitajienkin näkökulmasta. Tutkimuksessa tullaan jäljempänä käyttämään kohdeyrityksestä lyhyempää termiä Joiku. Pyrin tutkimuksessa tarkastelemaan miten palvelu vastaa teknisesti ja toiminnallisesti sille asetettuihin odotuksiin. Lisäksi tarkastelen, miten käyttäjälähtöisyys ilmenee palvelumuotoilussa kokonaisvaltaisten asiakaskokemusten kautta.

Tutkimuksessa otan huomioon eri asiakasryhmät, joita ovat eläkeikäiset hoitajat sekä sote-organisaatiot ja näiden molempien asiakaskokemukset. Tutkimukseni tavoitteena on kuvata ja ymmärtää asiakaskokemuksen merkitystä ja roolia palvelumuotoilussa. Tässä tutkimuksessa käsitän asiakaskokemusten olevan keskeinen tapa lisätä asiakasymmärrystä ja palvelumuotoilun käyttäjäkeskeisyys nähdään siinä keskeisessä roolissa. Osallistun tutkimuksellani asiakaskokemuksia ja palvelumuotoiluajattelua

koskevaan keskusteluun tuomalla siihen lisäymmärrystä asiakaskokemuksista terveysalan henkilöstövuokrauspalveluja tuottavassa yrityksessä sekä kokemusten merkityksestä palvelun muotoilulle.

Tutkimuksen tavoite pyritään saavuttamaan vastaamalla seuraaviin kysymyksiin:

1. *Millaisia odotuksia ja kokemuksia asiakkaalla on kohdeyrityksen terveysalan henkilöstövuokrauspalvelusta?*

Tutkimuksen avulla analysoidaan Joikun kahden eri asiakasryhmän henkilökohtaiset kokemukset palvelusta ja siitä miten palvelu täyttää heidän odotuksensa tällä hetkellä. Asiakaskokemukset kuvaavat tätä.

2. *Miten asiakkaan kokemukset on otettu huomioon kohdeyrityksen palvelumuotoilussa?*

Tutkimuksen avulla selvitetään asiakaskokemusten rooli palvelumuotoilussa ja sen prosesseissa mahdollisimman kokonaisvaltaisesti.

1.4 Oletukset ja rajaukset

Tutkimukseni kiinnittyy laajempaan palvelumuotoilun teoriaan, sen prosesseihin ja työkaluihin sekä asiakaskokemuksen tutkimukseen mutta keskiössä on käyttäjälähtöisyys palvelumuotoilussa ja asiakaskokemusten huomioiminen siinä.

Tutkielmassani on tärkeä tehdä tiettyjä rajauksia, jotta sisällön keskittyminen juuri palvelumuotoilun asiakasnäkökulmaan pysyy selkeänä. Rajaan teoreettisen viitekehyksen ulkopuolelle arvoverkostot (value networks) ja niiden merkityksen asiakaskokemusten luomisessa. Jätän tarkemman käsittelyn ulkopuolelle myös monikanavaisuuden huomioimisen asiakaskokemuksissa, ja keskityn kokemusten tarkastelemiseen enemmän niiden muodostumisen näkökulmasta. Palvelumuotoiluajattelu on nykyisin mukana lähes kaikkialla, kuten teollisuudessa ja

fyysisissä tuotteissa, niissä kuitenkin hieman eri muodossa kuin aineettomissa palveluissa. Tutkimuksessani ollessa kyseessä terveysalan henkilöstönvuokrauspalvelu ja sen asiakaskokemukset, keskittyy tutkimukseni palvelumuotoiluun aineettomien palvelujen osalta.

Tämän tutkimuksen tarkastelemassa tapauksessa sekä hoitajat että sote-organisaatiot käyttävät Joikun palvelua. Tästä syystä kutsun molempia ryhmiä asiakkaiksi. Joikun maksavia asiakkaita ovat sote-organisaatiot niin yksityisellä kuin julkisellakin puolella. Myös Joikun työntekijöille eli hoitajille Joiku pyrkii tarjoamaan palvelua, joka koetaan miellyttäväksi tavaksi jatkaa työntekoa eläkeiässä sekä hyvinvointia lisääväksi yhteisöksi, joten myös hoitajat on luonnollista määritellä tässä tutkimuksessa palvelun asiakkaiksi. Mielenkiintoista olisi toki myös tutkia, millaisia kokemuksia palvelun lopputuloksen käyttäjillä eli sairaaloiden asiakkailla on mutta nämä kokemukset eivät suoraan liity Joikun omien asiakkaiden kokemuksiin palvelusta palvelumuotoilun kannalta oleellisesti, vaan ovat sairaalan asiakkaiden kokemuksia sairaalan palvelusta ja liittyvät enemmänkin palvelun laajaan sidosryhmien hallintaan, johon en tässä tutkimuksessani keskity.

Kuten palvelumuotoilussa yleensä (Maffei ym., 2005), keskityn tutkimuksessani palvelujärjestelmän asiakkaalle näkyvään osaan (front stage), joka on palvelujärjestelmän vuorovaikutteinen osa. Tämä asiakkaalle näkyvä osa koostuu asiakas- ja kontaktiresursseista, järjestelmistä ja operatiivisista rutiineista sekä fyysisistä resursseista, joiden kautta asiakas voi suunnata käyttäytymistään ja valintojaan. (Maffei ym., 2005, 5) Lisäksi tarkastelen palvelun kosketuspisteitä, joiden kautta asiakas kokee, aistii ja näkee palvelun. Nämä pisteet voidaan jakaa neljään eri ryhmään: kanavat, esineet, toimintamallit, ihmiset. (Koivisto, 2011, 51-53) Tässä tutkimuksessa kosketuspisteitä tarkastellaan osana palveluprosessin eri vaiheita ja asiakaskokemuksen tasoja, jolloin asiakaskokemusten muodostumista pystytään tarkastelemaan kokonaisvaltaisesti.

Palvelumuotoilun lähtökohtana on muotoilla palveluihin liittyviä esineitä, tiloja ja palveluprosesseja (Miettinen, 2011b, 30). Tässä tutkimuksessa keskityn tutkimaan

erityisesti palveluprosesseja, sillä pelkän lopputuloksen sijaan asiakaskokemus liittyy prosessiin, jossa palvelumuotoilun menetelmiä hyödyntämällä tarkastellaan palvelulupauksen täyttymistä asiakkaan odotuksiin verrattuna (Patricio ym., 2004b).

Palvelumuotoilua käytetään joko uusien palvelujen suunnittelemiseen tai jo olemassa olevien kehittämiseen (Miettinen, 2011b, 31). Tässä tapauksessa on kyse uuden palvelun suunnittelemisesta. Tutkimuksessani olen kiinnostunut juuri asiakaskokemuksista uuden palvelun muotoilemisessa, joten tutkimuksen ulkopuolelle rajaan muut näkökulmat palvelujen suunnittelemiseen ja kehittämiseen, kuten palveluinnovaatiot. Onkin tärkeää tiedostaa ero perinteisen palvelujen kehittämisen ja palvelumuotoilun välillä. Perinteinen palvelujen kehittäminen usein hyödyntää kerättyä asiakaspalautetta ja myyntiin liittyviä markkinatutkimuksia. Palvelumuotoilu sen sijaan osallistaa käyttäjät kehitystyöhön ja keskittyy asiakkaisiin, asiakasymmärrykseen, käyttäjiin ja käyttäjätietoon, sillä pelkän asiakaspalautteen avulla varsinaista käyttäjäkokemusta ei voida arvioida. Palvelumuotoilun keräämä käyttäjätieto sisältää syvempää tietoa käyttäjästä kuin asiakastieto. (Miettinen ym., 2011, 13-14.) Hajanaisen asiakastiedon ja markkinatutkimuksen suhteuttaminen niiden asiayhteyteen tarjoaa hyvän yleiskuvan palvelukehityksen tueksi. Monipuolisemman ja tarkemman käyttäjätiedon avulla on mahdollista luoda miellyttävä tuote tai palvelu sen tosiasiallisille käyttäjille. (Hyysalo, 2009.) Heti tutkimuksen alussa valittu asiakasnäkökulma tarkoittaa sitä, että muita erityisesti palvelumuotoiluun vaikuttavia tärkeitä tekijöitä, kuten palvelumuotoilun jalkauttaminen organisaatioon sekä palveluprosessien kehittäminen, ei käsitellä tässä tutkimuksessa.

Terveystieteiden ja hyvinvoinnin palvelujen maailma tarjoaa monia eri näkökulmia, joihin tässä tutkimuksessa keskitytään palvelujen ja käyttäjien kautta, ei niinkään teknisten ratkaisujen näkökulmasta. En tutki kohteenani kehittyneitä sairaalateknologioita vaan sijaistamiskäytäntöjä työvoimaresurssien tarpeeseen vastaajana ja eläkeikäisten aktivointia. Tällöin keskiössä on monimutkainen sosio-tekninen systeemi, johon kuuluvat eri intressiryhmien resurssit, arvot ja säännöt. Kontekstin ymmärryksen lisäämiseksi käytän tutkimuksessani palvelumuotoilun viitekehystä. Tutkimuksen tekeminen terveydenhuollon palveluihin liittyvässä ympäristössä nostaa esille kysymyksen myös

eroista julkisen ja yksityisen sektorin välillä. Tässä tutkimuksessa ei oteta tarkemmin kantaa eri sektoreiden mahdollisiin eroavaisuuksiin vaan terveydenhuollon erityispiirteitä käsitellään siinä laajuudessa mikä tämän tutkimuksen asiakasnäkökulman kannalta on merkityksellistä.

1.5 Tutkielman rakenne

Pro gradu -tutkielmani koostuu kuudesta pääluvusta. Aluksi johdattelen aiheeseen kertomalla tutkimuksen taustoista ja tutkimuksen tarpeesta ja sidotaan aihe aikaisempaan tutkimukseen. Johdannossa taustoitan tutkimuksen tarvetta, kun toimintaympäristön muuttuessa ihmisten tarpeet muuttuvat ja siten on huomattavissa selkeä tarve asiakaskokemusten huomioimiselle yritysten toiminnassa. Tämä on mahdollista palvelumuotoilun keinoin. Johdannon jälkeen ensimmäisessä teorialuvussa keskityn muodostamaan monipuolinen näkemys palvelumuotoilusta. Koin keskeiseksi käsitellä teorian aluksi palvelumuotoilun elementit ja prosessin vaiheet, jotta ymmärretään miten käyttäjälähtöisyys niissä ilmenee. Toisessa teorialuvussa täydennän teoriakeskusteluja esittämällä asiakaskokemuksen merkityksen palvelumuotoilulle ja lisäksi pyrin kuvaamaan asiakaskokemuksen muodostumista palvelumuotoilun kokonaisvaltaisesta näkökulmasta tarkasteltuna. Tässä luvussa esitän huomion asiakaskokemusten teoriakeskustelusta myös kokemukseen vaikuttavia yksittäisiä tekijöitä painottavasta suuntauksesta. Pääpaino on kuitenkin asiakaskokemuksen kokonaisvaltaiseen ymmärtämiseen pyrkivällä teoriakeskustelulla, sillä se tukee tutkimusta palvelumuotoilun näkökulmasta parhaiten. Asiakaskokemuksia palvelumuotoilussa käsittelevässä pääluvussa esitän myös teoreettisen viitekehitykseni ja kuvailen miten palvelumuotoilu ja asiakaskokemukset tässä tutkimuksessa liittyvät yhteen.

Teoreettisen kirjallisuuskatsauksen jälkeen Pro gradu -tutkielman neljännessä luvussa esittelen miten toteutin tutkimukseni empirian. Aluksi esittelen empiirisen tutkimukseni kohdeyrityksen. Sen jälkeen esittelen fenomenologiaa tieteenfilosofisena taustaoletuksenani ja kuvaan tutkimuksen metodologian eli käytetyt tutkimusmenetelmät ja aineiston käsittelyn. Kuvaan tarkemmin käyttämäni määrälliset ja laadulliset

tutkimusmenetelmät sekä miten koko tutkimusprosessini vuoden aikana eteni. Lisäksi esittelen miten keräsin empiirisen aineistoni kyselytutkimuksien, haastattelujen ja kirjallisen aineiston avulla ja analysoin sen pääasiassa teoriaohjaavaa sisällönanalyysiä hyödyntäen. Metodologian jälkeen viidennessä luvussa esittelen empiirisen tutkimukseni tulokset asiakkaan odotuksista ja kokemuksista kohdeyrityksessä sekä asiakkaan kokeman arvon muodostumisen että palvelumuotoiluprosessin ja kokonaisvaltaisen havainnollistamisen kautta. Kuudennessa eli viimeisessä luvussa teen analyttistä tulkintaa tuloksista esittämällä tutkielmani johtopäätökset ja keskustelen tutkielman tärkeimmistä löydöksistä. Luvun lopuksi yhdistän tulokset aiempaan tutkimukseen ja käytäntöön, arvioin tulosten yleistettävyyttä sekä pohdin ehdotuksia jatkotutkimusmahdollisuuksille.

2 KÄYTTÄJÄLÄHTÖINEN PALVELUMUOTOILU

2.1 Mitä on palvelumuotoilu?

Muotoilu (design) on perinteisesti nähty tuotteiden muotoiluprosessina. Nykyisin muotoilu ymmärretään kuitenkin yhä yleisemmin myös strategisena, merkittävänä osana yrityksen innovointia. Mager ja Sung (2011, 1) toteavat toimintaympäristön muuttuneen aineellisuudesta vuorovaikutuksen kautta kokemuksellisuuteen ja palveluihin. Tässä kontekstissa myös muotoilussa nähdään nykyisin olevan kyse rakenteista, prosesseista ja vuorovaikutuksesta, eli palvelusta. (Mager & Sung, 2011, 1.) Ihmisten, tuotteiden ja teknologian välisen vuorovaikutuksen suunnittelun avulla tuotetaan kokemuksia ja palveluita (Buchanan, 2001; Miettinen, 2011, 26).

Viimeisten parin vuoden aikana *palvelut* on alettu ymmärtää enemmän laajojen yhteiskunnallisten muutosten ajureina pelkän muotoilun kohteena olemisen sijaan (Sangiorgi, 2011). Erityisesti tämä näkemys korostuu yhteisluomisen malleissa (esim. Cottan & Leadbeater, 2004). Palvelujen ymmärtäminen kokemuksina vaikuttaa merkittävästi palvelumuotoiluun, koska tällöin voidaan suunnitella palveluita, jotka mahdollistavat asiakkaan ainutlaatuisten kokemusten yhteistuottamisen, sen sijaan että tuotettaisiin valmiita palveluratkaisuja tiedossa olevien asiakasmieltymysten pohjalta (Patricio ym., 2008).

Palvelumuotoilu on monitieteinen, eri tieteenalojen metodeja ja työkaluja yhdistelevä lähestymistapa. Se pohjautuu niin muotoiluun, johtamiseen, yhteiskuntatieteisiin kuin insinööritieteisiinkin (Stickdorn, 2011a). Sen on sanottu yhdistävän vanhoja asioita uudella tavalla (Tuulaniemi, 2011, 12). Palvelumuotoilua on tutkittu jo 1980-luvulta lähtien (esim. Shostack, 1982), jolloin tutkimus oli keskittynyt enemmän palveluihin eri tuotteiden muodossa ja niiden ominaisuuksiin (esim. Zeithaml, Parasuraman & Berry, 1985). Tultaessa 1990-luvulle ja palvelualan kasvaessa merkittävästi palvelut alettiin nähdä myös muotoilussa monitahoisina ja suhteessa rakentuvina kokonaisuuksina yksittäisten tuotteiden sijaan, jolloin niitä ei voi muotoilla täysin valmiiksi tai määritellä

ennalta, millaisia ne ovat (Tuulaniemi, 2011, 61). Palvelumuotoilun tämän muotoisena kuin me sen tunnemme, voidaan nähdä syntyneen 1990-luvun alussa (Mager, 2009, 32). Osa palvelumuotoilun tutkijoista on mieltänyt palvelujen roolin palvelumuotoilussa objektina, eli tekemisen kohteena (esim. Mager, 2004). Palvelujen muotoilu samalla tavalla kuin muotoiltaisiin tuotteita siirtää huomion prosesseihin ja niiden muotoilun johtamiseen itse palvelujen erityispiirteiden sijaan. (Sangiorgi, 2009.)

Palvelumuotoilun ymmärtäminen vuorovaikutuksen näkökulmasta sen sijaan on syventänyt palvelumuotoilun määritelmää pelkkiä prosesseja koskevasta laajemmaksi. Sangiorgin (2009) mukaan vuorovaikutuksen näkökulmasta palvelumuotoilu on palvelun ja käyttäjän välisen vuorovaikutuksen tapahtumapaikan muotoilua. Tämä palvelujen rajapintoihin keskittyvä määritelmä auttoi selventämään eroa palveluorganisaatioihin keskittyvän palvelujen johtamisen (Service Management) ja palvelutarjoamaa sekä markkinoita painottavan palvelujen markkinoinnin (Service Marketing) välillä. Kun palvelumuotoilussa otetaan huomioon vuorovaikutus, ymmärretään että muotoilua ei voida erottaa palvelun kokonaisuudesta tai organisaatiosta eikä sen käyttäjän kontekstista. Palveluissa tapahtuva vuorovaikutus tapahtuu aina jossain joko fyysisessä tai virtuaalisessa tilanteessa ja ympäristössä, joten myös itse tilanne vaikuttaa palvelukokemukseen. Palvelumuotoilussa pyritään vastaamaan palvelujen moniulotteisuuden haasteeseen yhdistelemällä eri teorioita, jotta voidaan luoda muotoilun tueksi toimivia malleja ja teoreettisia viitekehyksiä, joiden avulla ymmärretään organisaatioiden kompleksisia sosiaalisia järjestelmiä paremmin. Sen lisäksi, että palvelumuotoilun tutkimus on keskittynyt teoriapohjan laajentamiseen ja määrittämiseen suhteessa muihin teorioihin, palvelumuotoilu on viime aikoina myös syventänyt yhteistyötään organisaatioiden ja käyttäjäyhteisöjen kanssa. Yhteistyöllä pyritään lisäämään ihmisten tietoisuutta ja luovuutta yhdessä kehittämiseen. Organisaatioiden luonteesta oppiminen puolestaan auttaa muotoilijoiden työskentelyä muutoksen ja kompleksisuuden kanssa. (Sangiorgi, 2009.)

Melko tuoreena tieteenalana palvelumuotoilu kehittyy edelleen jatkuvasti ja pyrkii luomaan selkeämpää yhteistä kieltä tieteenalalleen, jotta palvelumuotoiluajattelun tiedekenttä voi kasvaa ja laajentua. (Stickdorn, 2011a, 29.) Palvelumuotoilulle ei ole olemassa yhtä ainoaa määritelmää, mikä saattaa aluksi luoda haasteita palvelumuotoilun ymmärtämiseen. Tutkijoiden mukaan yhden tietyn, rajatun määritelmän, puuttuminen

nähdään kuitenkin vahvuutena ja palvelumuotoilun oppien mukaisena sekä jatkuvan kehittämisen mahdollistajana. Liian tiukka määrittely voisi rajoittaa palvelumuotoilun kehitystä tieteen totuuden kyseenalaistamisen ja uusien näkökulmien etsimisen loppuessa. (Buchanan, 2001, 8-10; Stickdorn, 2011a, 29.) Palvelumuotoilun ytimessä on ajatus siitä, että se pyrkii muotoilemaan sekä käyttäjän että palvelun tarjoajan kannalta onnistuneita palveluita siten, että tarjoajan on helpompi asemoida palvelutarjoamansa strategisesti oikein. Tavoitteena on suunnitella käyttäjän mielestä käytännöllinen, hyödyllinen ja houkutteleva palvelu mutta samalla myös tarjoajan kannalta toimiva, tehokas ja erilainen palvelu. Palvelumuotoilun avulla suunnitellaan palvelun kokonaisvaltainen kokemus kuten myös prosessit ja strategiat palvelun tarjoamiseksi. (Moritz, 2005.) Palvelumuotoilu tarjoaa siis palvelujen suunnittelemiseen yhteinäisen kehikon. Palvelumuotoilu on tyypillisimmillään visuaalinen ja luova suuntaus, jossa ei oteta asioita annettuna vaan hahmotellaan uusia ja innovatiivisia ratkaisuja. (Mager & Sung, 2011, 1.) Uusien ratkaisujen muokkaamista tehdään luovana työnä yhdessä asiakkaiden kanssa, kuvaamalla ideat visuaalisesti ja testaamalla palveluideoa esimerkiksi prototyypein. Tällöin palvelun kehittäjienkin on helpompi ymmärtää, mistä palvelussa on kysymys ja parantaa sitä. (Miettinen, 2011b, 21.)

Kehittyvänä ja moniulotteisena tieteenalana palvelumuotoilun teoriakeskustelun sisällä voidaan nähdä jännitteitä eri näkökulmien välillä. Selkein jännite palvelumuotoilun määrittelemisessä on deterministisen, eli syy-seuraus –suhdetta korostavan ja kokeellisen tutkimuksen välillä. (Kimbell, 2011.) Palvelumuotoilun deterministisen näkökulman mukaan palvelumuotoilussa on kyse analyttisestä ongelmanratkaisusta, jolla pyritään jo etukäteen määriteltävissä olevia päämääriä kohti. Tällöin etukäteen tehdyt muotoilun päätökset määrittelevät suunniteltavien artefaktien käyttäytymisen, rakenteen ja suorituskyvyn. Deterministisen näkökulman mukaan näiden päätösten avulla saavutetaan optimaalisin muotoiluratkaisu. (Pandza & Thorpe, 2010.) Kokeellinen tutkimus puolestaan ymmärtää palvelumuotoilun tutkimuksena, jossa ymmärrys tapauksesta tai ongelmasta syntyy tutkiessa, eli sitä ei voida päättää tai tietää etukäteen. Tutkimuksessa muodostuvan näkökulman mukaan muotoilun ongelmat ovat niin epämääräisiä, että niiden etukäteen määrittely tai analyttinen tarkastelu on usein mahdotonta. Tällöin onnistunut ja luova palvelumuotoilu nähdään jatkuvina analyysin, synteessin ja arvioinnin prosesseina ongelman ja ratkaisun määrittämisen välillä. (Buchanan, 1992; Dorst & Cross, 2001.) Tutkimuksessani ymmärrän palvelumuotoilun juuri tutkiessa muodostuvan

käsityksen mukaiseksi ja kuten Kimbell (2011) näkökulmaa tarkentaa, muodostetaan ymmärrystä siitä mitä muotoillaan ja osallistetaan prosessiin mukaan myös loppukäyttäjät ja muut osapuolet luomaan yhdessä merkityksiä.

2.2 Palvelumuotoilun keskeiset elementit

Palvelumuotoilun yksiselitteisen määritelmän puuttumisen vuoksi palvelumuotoilu on mielekkäämpää määritellä palvelumuotoiluajattelun keskeisten elementtien avulla. Eri tutkijat ovat onnistuneet määrittelemään ja selittämään palvelumuotoilun periaatteet ja ideat, mikä tekee palvelumuotoilun tarkoituksesta käytännössä ymmärrettävämmän. Tässä luvussa käsittelen tutkimukseeni valittuja keskeisiä elementtejä Stickdornin (2011) luokittelun pohjalta. Stickdornin (2011) luokittelu tiivistää eri tutkijoiden näkemykset monipuolisesti yhteen, joten kyseisen luokittelun pohjalta on mahdollista saada kokonaisvaltainen kuva palvelumuotoilun elementeistä. Stickdorn (2011) esittää palvelumuotoilua määrittäviksi ominaispiirteiksi viisi eri elementtiä: käyttäjälähtöisyys (user-centred), yhteissuunnittelu (co-creative), ketjuisuus (sequencing), havainnollistaminen (evidencing) ja kokonaisvaltaisuus (holistic). Tutkimukseeni juuri nämä ominaispiirteet valikoituivat, sillä ne kuvaavat monipuolisesti palvelumuotoilua ja lisäävät ymmärrystä sen prosesseja kohtaan. Lisäksi muut tutkijat (esim. Moritz, 2005) ovat tunnistaneet yhteneväisiä teemoja, osa tosin painotten hieman eri näkökulmaa. Esimerkiksi Moritz (2005) ja Stickdorn (2011) molemmat näkevät palvelumuotoilun erittäin käyttäjälähtöisenä, yhteissuunnittelua hyödyntävänä ja ketjuisena eli tapahtumaketjuina ja aikajanoina hahmotettavana. Kuitenkin siinä missä Stickdorn (2011) korostaa palvelumuotoilun havainnollistamiseen ja kokonaisvaltaisuuteen pyrkimistä, Moritz (2005) tuo ilmi palvelumuotoilun interaktiivisuuden asiakkaiden kanssa toimiessa sekä palvelumuotoilun jatkuvan iteratiivisen kehittämisen. Elementtien painotuserojen vuoksi olen ottanut mukaan Stickdornin luokittelua täydentämään muiden tutkijoiden näkemyksiä kyseisistä palvelumuotoilun erityispiirteistä. Näin pyrin esittämään mahdollisimman monipuolisen ja selkeän näkemyksen palvelumuotoilun keskeisistä elementeistä.

2.2.1 Käyttäjälähtöisyys

Palvelut ovat aineettomia, haastavia yhdenmukaistaa ja ne luodaan yhdessä samalla kun niitä kulutetaan. Siksi, jos tavoitteena on onnistunut palvelu, tulee ihmiset saada siihen mukaan ja vakuuttaa täysin myös heidän tunteensa. (Stickdorn, 2011, 36–37.) Tämän vuoksi palvelumuotoilu on ennen kaikkea ihmislähtöinen lähestymistapa. (Van Dijk, 2011, 110.) Käyttäjälähtöisen suunnittelun (User Centered Design) ydin on käyttäjän tunteminen ja osallisuus (Ohtonen, 2009). Siinä pyritään vastaamaan palvelujen monialaisuuden haasteeseen, kun tavoitteena on nähdä tilanteet sekä potentiaalisten käyttäjien että palveluverkoston näkökulmasta (Mattelmäki & Vaajakallio, 2011, 78). Moritzin (2005) mukaan on eri asia vain kuvitella, mitä asiakas saattaisi haluta tai tarvita, kun sen sijaan voidaan ottaa asiakas mukaan suunnitteluun ja miettiä asiaa yhdessä (Moritz, 2005, 34). Käyttäjälähtöisyyden mahdollistaakin palvelumuotoilun toinen piirre, yhteissuunnittelu. Käyttäjälähtöisyydessä on keskeistä luoda kontakti käyttäjiin jo heti suunnitteluprosessin alkuvaiheessa ja ylläpitää sitä koko prosessin ajan, kerätä tietoa käyttäjistä ja tunnistaa heidän vaatimuksensa, toiveensa ja ideansa (Ohtonen, 2009, 95).

Käyttäjälähtöistä muotoilua kohtaan on esitetty myös kritiikkiä. Redström (2006) väittää, että kaikista empaattisimmatkin muotoilijat luovat käyttäjälähtöisillä menetelmillä kuvitteellisia käyttäjiä ja piiloutuvat metodologian taakse, sen sijaan että kohtaisivat todellisia ihmisiä. Redström näkee, että käyttäjälähtöisyydessä kadotetaan helposti käsitys siitä, mitä todellisuudessa suunnitellaan ja kuka sitä tulee käyttämään. Jos nämä tekijät harhaudutaan näkemään vain oletuksina käyttäjästä ja hänen kokemuksistaan, saatetaan muotoilua erehtyä käyttämään aivan väärin ja vääristä syistä. (Redström, 2006.) Tässä tutkimuksessani olenkin toteuttanut käyttäjästä oppimista pyrkimällä vuoropuheluun palvelun luojien ja käyttäjien kesken, sen sijaan että vain määrittelin käyttäjät tietynlaisiksi esimerkiksi asiakasprofiloinnin kautta. Vaikka käyttäjälähtöisyyden tekemiä oletuksia on kritisoitu teorikeskustelussa, on käyttäjälähtöisestä muotoilusta todettu olevan paljon hyötyjä, kuten tuottavuuden, työn laadun ja käyttäjätyytyväisyyden edistäminen sekä tuki- ja koulutuskustannusten väheneminen (Ohtonen, 2009, 95).

2.2.2 Yhteissuunnittelu

Yhteisluomisen (co-creation) ja yhteissuunnittelun (co-design) käsitteet kulkevat usein rinnakkain, sillä ne viittaavat samaan käyttötarkoitukseen mutta keskittyvät yleensä hieman palvelumuotoiluprosessin eri vaiheisiin (Mattelmäki & Vaajakallio, 2011, 94). Yhteisluomisessa korostuu yleinen kollektiivinen luovuus laajasti koko prosessin aikana. Sillä tarkoitetaan käyttäjien, työntekijöiden ja muiden toimijoiden ottamista mukaan prosessiin, jotta kaikkien palvelukokemuksen ytimessä mukana olevien osaamista päästään hyödyntämään palvelun suunnittelussa (Mager & Sung 2011, 1). Yhteissuunnittelu voidaan nähdä hieman kapeampana monialaista suunnittelua tarkoittavana näkökulmana kuin yhteisluominen, sillä se on enemmänkin yksi palvelumuotoilun osana tapahtuvista suunnitteluprosesseista yhdessä asiakkaan, palveluntuottajan ja eri asiantuntijoiden ja sidosryhmien kanssa (Miettinen, 2011b, 23).

Yhteissuunnittelua käytetään käyttäjäkeskeisissä kehittämisprojekteissa (Mattelmäki & Vaajakallio, 2011; Steen, Manschot & De Koning, 2011, 53). Sillä varmistetaan tuotteen tai palvelun käytettävyys. Tiedettäessä käyttäjien kokemukset, toiveet ja tarpeet, ne saadaan vietyä nopeasti mukaan palvelun kehittämiseen ja otettua suunnitteluprosessin lähtökohdaksi. Tällöin myös saadaan hyvin käyttäjäpalautetta palvelusta. (Miettinen, 2011b, 23.) Mattelmäki ja Vaajakallio toteavat (2011), että palvelujen ollessa monipuolisia ja dynaamisia, on kaikkien toimijoiden ja eri alojen asiantuntijoiden ottaminen mukaan suunnitteluprosessiin erittäin hyödyllistä. Heidän mukaan yhteissuunnittelusta on hyötyä erityisesti, jos pyritään ryhmän yhteistyön parantamiseen, käyttäjälähtöisen asenteen kehittämiseen, uusien näkökulmien saamiseen, lisätiedon saamiseen ja ymmärryksen kehittämiseen tietystä kohderyhmästä sekä uusien liiketoiminta- tai yhteistyöverkostojen luomiseen. Eli käytännössä pääsyinä yhteissuunnitteluun nähdään joko tiedon jalkauttaminen osaksi suunnittelua tai käyttäjien kohtaaminen tiedon ja inspiraation lisäämiseksi. (Mattelmäki & Vaajakallio, 2011.) Myös Steen ym., (2011) näkevät yhteissuunnittelusta olevan hyötyä sekä palvelumuotoiluprosessille, palvelun asiakkaille että organisaatiolle itselleen. Sen lisäksi että saadaan uusia näkökulmia ja ideoita palvelumuotoiluprosessiin, myös organisaation oma luovuus lisääntyy ja samalla organisaation sisäinen yhteistyö ihmisten kesken.

Yhteissuunnittelun ansiosta palvelulla pystytään tyydyttämään asiakkaan tarpeet ja usein myös palvelun laatu paranee. (Steen ym., 2011.)

Jokaisella palveluun liittyvällä osapuolella on oma näkökulmansa asiaan ja siihen vaikuttavat taustatekijät. Yhteissuunnittelu on hyödyllinen tapa sekä kerätä että jakaa käyttäjien näkemyksiä nykyisistä ja mahdollisista palveluista. Tietyn asian käsittely eri näkökulmista ja erityisesti näiden näkökulmien tuominen yhteen onkin yksi yhteissuunnittelun vahvuuksista. Lisäksi se mahdollistaa suunnittelijoiden, eri asiantuntijoiden ja käyttäjien keskinäisen vuorovaikutuksen, mikä kaikki tukee toimivan palvelun kehittämistä ja luomista. Palvelun toimivuuden lisäksi yhteissuunnittelusta saatavat hyödyt ovat huomattavissa myös pidemmällä aikavälillä. Muista kehitysprojekteista irrallaan tehdystä yhteissuunnittelusta saatavia uusia näkökulmia voidaan hyödyntää tulevaisuudessa seuraavien projektienkin kohdalla. (Mattelmäki & Vaajakallio, 2011, 80; 87; 91.) Lisäksi pidemmällä aikavälillä on huomattavissa kasvanut asiakastyytyväisyys palvelua kohtaan sekä vahvempi tuki palveluorganisaation sisäiselle innovoinnille ja muutoksille (Steen ym., 2011). Mitä enemmän asiakkaita saadaan osallistettua palvelumuotoiluprosessiin, sitä todennäköisemmin he pysyvät uskollisina palvelun käyttäjinä (Stickdorn, 2011, 39.)

Monialaisessa yhteissuunnittelussa haasteita voi aiheutua, jos työskennellään monesta eri osapuolesta koostuvan laajan palveluverkoston parissa. Tällöin koko verkosto tulee saada motivoitua mukaan kehitystyöhön. Myös muotoilun implementoinnin kannalta mahdollisen palveluhenkilökunnan motivoiminen ja sitouttaminen muutokseen ovat haastavia mutta merkittäviä tekijöitä, sillä usein uusi palvelumalli vaikuttaa palveluhenkilöstön arkeen ja on tarve muuttaa heidän työtapojaan. (Mattelmäki & Vaajakallio, 2011, 81–83.) Steenin ym. (2011, 53) mukaan yhteissuunnittelua erehdytään käyttämään vain hyvän kuuloisena terminä ja täytesanana, ilman että todellisuudessa ymmärretään sen käyttötarkoitusta ja mahdollisia saavutettavia hyötyjä. Tällainen yhteissuunnittelun ymmärtäminen liian suppeasti saattaa rajoittaa sen käyttötarkoituksen vain markkinoille tulevan palvelun viimeistelemiseen, jolloin tulevalla käyttäjällä on vain mahdollisuus kommentoida ja antaa palautetta kehitteillä olevasta palvelusta sen sijaan että näkemyksiä hyödynnettäisiin suunnitteluprosesseissa laajemmin. Mattelmäen ja

Vaajakallion (2011, 81–83) mukaan onnistunut yhteissuunnittelu luo hedelmällisen alustan suunnittelijoiden, eri asiantuntijoiden ja käyttäjien vuorovaikutukselle nykyisten ja mahdollisten tuotteiden tiedonkeruun ja näkemyksien jakamiseksi.

2.2.3 Ketjuisuus

On tärkeää hahmottaa palveluprosessit ja –ympäristöt tapahtumaketjuina tai aikajanoina, jotta palvelujen ajallinen luonne pystytään huomioimaan. Samalla voidaan vaikuttaa siihen, mitä ja milloin asiakas kokee. Palvelumuotoiluajattelussa hahmotetaan palveluprosessit palvelukohtaamisten eli vuorovaikutuksen ja kosketuspisteiden kautta. (Mattelmäki & Vaajakallio, 2011, 79.) Kosketuspisteet ovat kaikkia niitä kohtia, joissa asiakas on jollain tavalla kosketuksissa yritykseen, lukuisten eri kanavien kautta, mihin tahansa aikaan. Niiden avulla voidaan kuvata konkreettisesti asiakkaan ja yrityksen välistä vuorovaikutusta asiakaskokemuksen muodostumisessa. (Löytänä & Korteso, 2011, 74, 115; Zomerdijk & Voss, 2010, 74.) Yhdessä nämä palvelukohtaamisten kosketuspisteet muodostavat dynaamisen palvelukokonaisuuden. Pyrittäessä positiiviseen asiakaskokemukseen, on kosketuspisteiden toimittava käyttäjän näkökulmasta yhtenäisenä ja toimivana kokonaisuutena. (Mattelmäki & Vaajakallio, 2011, 79.) Tutkijoiden mukaan palveluprosessi muodostuu ennen palvelua tapahtuvasta ajasta, todellisesta palvelun kokemisesta sekä palvelun jälkeisestä ajasta. Palvelun kosketuspisteet tulee huomioida koko tämän matkan ajalta. Esimerkiksi asiakkaan huomatessa tarpeensa palvelulle ja nähdessä palvelusta mainoksen on kyseessä jo ennen palvelua tapahtuva kosketuspiste palveluun. Palveluhetki ei kuitenkaan ole pelkästään sitä, mikä näkyy varsinaisena palveluna, vaan myös kaikki taustalla tapahtuva valmisteleva ja palvelua tukeva työ tulee huomioida palvelukokonaisuudessa. (Stickdorn, 2011, 40–41.)

2.2.4 Havainnollistaminen

Palvelumuotoilussa pyritään saamaan palvelun aineettomat osat näkyviksi ja aistittaviksi erilaisin visualisoinnin ja hahmotuksen keinoin (Mager, 2009, 36; Stickdorn, 2011, 34). Aineettomista palveluista voi olla haastava jättää mitään muistijälkeä asiakkaalle, ilman

että siitä tekee jollain tavalla aineellisen ja näkyvän. Esimerkiksi kampaajalta ostettu shampoo tuo samalla mieleen kampaajan ja siellä saadun palvelun. Tällaisen muistijäljen hyödyntäminen voi tutkimusten mukaan nostaa asiakkaiden uskollisuutta ja suositteluhalukkuutta palvelua kohtaan merkittävästikin. Palvelumuotoilulle tyypillisellä havainnollistamisella voidaan pyrkiä myös selittämään ja kuvaamaan palvelun kosketuspisteitä, esimerkiksi erilaisten sähköpostien, laskujen ja tunnusten avulla. Aineettomasta aineellisen tekemisellä pyritään helpottamaan palvelukokemusta mutta se voi Stickdornin (2011) mukaan myös epäonnistua, esimerkiksi yritysten lähettäessä liikaa sähköpostia asiakkailleen, jolloin siitä tulee roskapostia. (Stickdorn, 2011, 42–43.)

2.2.5 Kokonaisvaltaisuus

Palvelut ovat luonteeltaan aineettomia mutta eivät silti toteudu tyhjiössä. Asiakkaiden kokemukseen palvelusta vaikuttaa koko palveluympäristö, jonka he näkevät, kuulevat, haistavat, maistavat ja koskevat kaikilla aisteillaan. (Stickdorn, 2011, 44-45.) Tämän vuoksi palvelumuotoilussa käytetään holistista eli kokonaisvaltaista lähestymistapaa, jonka avulla voidaan ymmärtää paremmin moniulotteista järjestelmää ja sen jokaista eri tekijää (Mager & Sung, 2011, 1). Palvelumuotoilu yhdistää sekä kulttuurisen, sosiaalisen että inhimillisen vuorovaikutuksen alueet ja pyrkii muotoilun menetelmien avulla kohtaamaan erilaisia näkemyksiä (Miettinen, 2011b, 22). Laajemman kuvan hahmottamalla palvelumuotoilu pyrkii huomioimaan monipuolisesti palveluun vaikuttavat tekijät sen sijaan, että keskityttäisiin pelkästään oman ydinpalvelun tarkasteluun. Stickdorn (2011) korostaa palvelumuotoilun monitasoisuutta, sillä yksittäisten kosketuspisteiden tasolla tulee pyrkiä mahdollisimman syvälliseen asiakkaan ymmärtämiseen, palvelutasolla ottaa huomioon vaihtoehtoiset palvelupolut ja kosketuspisteet sekä palvelun tarjoajan tasolla hankkia ymmärrys organisaatiokulttuurista, joka näkyy palvelussa ja palvelujen tuotannossa. Palvelumuotoilussa otetaan organisaatio kokonaisvaltaisesti huomioon niin asiakaskokemuksia, työtyytyväisyyttä kuin teknologisia prosesseja hyödyntämällä. (Stickdorn, 2011, 44–45.) Palvelujen ajassa elämisen vuoksi palvelumuotoilua tehdään myös ajallisesti kokonaisvaltaisesti. Pitkän aikavälin strategioiden ja prosessien suunnittelun lisäksi palvelumuotoilu huolehtii suunnitelmien yhtenäisestä käyttöönotosta

organisaatioissa palvelun pienten yksityiskohtien, kuten tekstiviestien muotoilutyylin, tasolle asti. (Moritz, 2005, 47.)

2.3 Palvelumuotoiluprosessi

Tutkimuksessani tarkastelen asiakaskokemuksia palvelumuotoilun viitekehyksessä, jolloin palvelumuotoiluprosessin ymmärtäminen auttaa hahmottamaan mitä palvelumuotoilua tehdessä tapahtuu ja missä vaiheessa sekä miten asiakasta pystytään kuuntelemaan osana palvelumuotoiluprosessia. Tässä luvussa esittelen palvelumuotoiluprosessin eri vaiheet asiakkaan niihin mukaanottamisen näkökulmasta.

Tuulaniemen mukaan palvelumuotoilu on systemaattinen tapa kehittää liiketoimintaa prosessina (Tuulaniemi, 2011, 27). Palvelumuotoiluprosessi on iteratiivinen, eli pienissä vaiheissa etenevä ja useita toistokertoja vaativa prosessi. Todellisuudessa prosessit eivät toteudu lineaarisesti yksi osa kerrallaan vaan esimerkiksi yhteissuunnittelua tehdään koko prosessin ajan asiakkaiden kanssa sopivin menetelmin. (Miettinen, 2011b, 34.) Prosessin tapahtumien ymmärryksen lisäämiseksi osien rakenteet pystytään kuitenkin kuvamaan suuntaa-antavassa viitekehyksessä. Tutkijoiden mukaan palvelumuotoiluprosessi tulee suunnitella heti palvelumuotoilun projektin alussa kyseiseen projektiin ja kontekstiin sopivaksi. On kuitenkin tärkeää muistaa koko ajan prosessin iteratiivisuus, joka käytännössä tarkoittaa, että prosessin jokaisessa vaiheessa voi olla tarpeen palata hieman taaksepäin tai jopa aloittaa kokonaan alusta. Tavoitteena on oppia edellisellä iteraatiokierroksella tehdystä virheestä. (Stickdorn, 2011b, 120–127.) Palvelumuotoiluprosessi ei ole iteratiivinen pelkästään sen eri vaiheiden suhteen vaan myös jokaisen vaiheen sisällä tapahtuu iteratiivista kehittämistä (Stickdorn, 2011b, 130). Iteratiivinen toimintatapa auttaa palvelun tuottamisen optimoinnissa, sillä toistuvan suunnittelun ja testaamisen avulla on helpompi löytää palvelun lisäkehitystä vaativat kohdat ja suunnitella optimaaliset ratkaisut. Suunnitteluratkaisut jalostuvat jatkuvasti, jolloin saadaan nopeasti käsitys siitä, onko palvelu toimiva ja toteutettavissa oleva. (Miettinen, 2011b, 23.)

Tutkimuskirjallisuudessa palvelumuotoiluprosessin rakenteen hahmottaminen vaihtelee usein kolmesta seitsemään vaiheeseen, mutta kaikista mallinnuksista on löydettävissä sama kantava ajatus jatkuvasta asiakasymmärryksen hankkimisesta, kehittämisestä, testaamisesta ja arvioinnista. Tutkijoista Stickdorn (2011b, 120–135) on muodostanut nelivaiheisen prosessin, josta löytyy paljon yhteneväisyyksiä Tuulaniemen (2011, 126–248) kuusivaiheisen palvelumuotoiluprosessimallin kanssa. Moritz (2005) sen sijaan esittää palvelumuotoiluprosessin kuusivaiheisena, iteratiivisuuden mukaisesti enemmänkin palvelumuotoilua luonnehtivina tehtävinä kuin selkeinä vaiheina. Kuitenkin Moritzin (2005) mallinnus palvelumuotoiluprosessista tukee pääpiirteiltään Stickdornin (2011b) ja Tuulaniemen (2011) näkemyksiä. Tutkimuksessani päädyin tarkastelemaan eri tutkijoiden määritelmiä ja niiden tyypillisimpien piirteiden pohjalta muodostamaan neljän vaiheen synteetin palvelumuotoiluprosessista, jonka kuvaan seuraavassa.

2.3.1 Palveluratkaisujen tutkiminen

Sekä Stickdorn (2011b), Tuulaniemi (2011) että Moritz (2005) ehdottavat palvelumuotoilun ensimmäiseksi vaiheeksi ymmärryksen kasvattamista tutkimisella. Vaikka palvelumuotoilussa asiakas on keskiössä, tulee asiakkaan ymmärtämiseksi ensin ymmärtää toimintaympäristö. Yrityksen kulttuuri ja tavoitteet vaikuttavat suuresti palvelumuotoilussa yhteisen näkemyksen löytämiseksi toteutettavaan yhteissuunnitteluun. Ympäristön tutkiminen tarkoittaa ratkaistavan ongelman ymmärtämistä organisaation näkökulmasta ja sen viestimistä asiakkaan näkökulmasta. Palvelumuotoilun avulla ratkaistavan ongelman määrittelemisen onkin prosessin onnistumisen kannalta erittäin merkittävää. (Stickdorn, 2011b, 128.) Mallissaan Tuulaniemi (2011) erottaa ongelman määrittelyn omaksi tutkimusta edeltäväksi vaiheekseen. Ongelmaa määrittäessä lähdetään liikkeelle kasvattamalla asiakasymmärrystä ja tunnistamalla piilevät asiakastarpeet. Piilevät asiakastarpeet tarkoittavat tuotteelle tai palvelulle asetettuja vaatimuksia, joita asiakkaat eivät edes itse osaa kuvitella tai tiedosta haluavansa. Kohdistamalla empatiaa käyttäjän tarpeita kohtaan prosessissa, pystytään laajentamaan ajattelua jo olemassa olevien tuotteiden ja palvelujen ulkopuolelle. (Miettinen, 2011, 31–32.)

Kokonaiskuvan säilyttämiseksi asiakasymmärrystä on hyvä kerätä palvelumuotoilun metodein niin nykyisiltä kuin potentiaalisiltakin asiakkailta mutta lisäksi myös kaikilta muilta palveluun liittyviltä osapuolilta (Stickdorn, 2011b, 128–129). Tämä alun etsivä vaihe pyrkii muodostamaan ymmärryksen muotoiltavasta kokonaisuudesta ja sen osista. Palvelun kehittämisessä on tärkeää ymmärtää toimintaympäristön haasteet, kuten käyttäjien tarpeet, yrityksen liiketoimintatapa ja teknologisten ratkaisujen soveltaminen. Lisäksi alussa etsitään suunnittelumahdollisuuksia ja selvennetään, mitä oikeastaan suunnitellaan ja kenelle. (Mattelmäki & Vaajakallio, 2011, 81; Miettinen, 2011, 34–37.) Myös Moritz (2005) esittää etsimisen ja tutkimisen osana palvelumuotoiluprosessin tehtäviä, joista ensimmäiset hän on luokitellut ymmärtämiseen ja ajattelemiseen. Ympäristöstä ja asiakkailta oppiminen lisää ymmärrystä ja ajattelemisen antaa projektille strategista suuntaa. (Moritz, 2005.) Esitutkimuksen ja asiakasymmärryksen hankkimisen jälkeen pystytään tarkentamaan organisaation tavoitteita strategiselta kannalta ja siirtymään ratkaisujen suunnitteluun (Tuulaniemi, 2011).

2.3.2 Uusien ratkaisujen luominen

Ratkaisujen luominen ja sitä seuraava arviointivaihe ovat palvelumuotoiluprosessin kaksi eniten keskenään vuorottelevaa vaihetta. Palvelumuotoilulle tyypillisen kokeiluluonteen mukaisesti prosessissa ei tutkijoiden mukaan pelätä virheitä, vaan pyritään mieluummin löytämään mahdollisimman monet niistä mahdollisimman aikaisessa vaiheessa, jotta virheistä voidaan oppia ennen kuin kehitetään lisää. Kokeiluvaiheessa lisäkehityksen ja testaamisen hinta on pieni verrattuna valmiista konseptista löydetyn virheen aiheuttamiin vahinkoihin ja niiden korjaamiseen. (Stickdorn, 2011b, 130.) Vaiheissa etenevän kehityksen suunnittelu-testaus-suunnittelu -sykliä vuoksi Tuulaniemi (2011) on erotellut toisistaan palvelumuotoiluprosessin seuraavat vaiheet suunnitteluksi, palvelutuotannoksi ja arvioinniksi, joissa jokainen vaihe sisältää sekä uuden suunnittelua että testausta. Stickdorn (2011b) puolestaan esittää vaiheet seuraavassa järjestyksessä: luominen, arviointi ja toteutus.

Uusia ratkaisuja luodessa pyritään kehittämään alussa määritellylle ongelmalle kestäviä ratkaisuja. Jotta saadaan aikaan kokonaisvaltaisia, mahdollisimman monet eri osapuolet huomioivia ratkaisuja, tulee suunnitteluprosessiin ottaa mukaan mahdollisimman monta eri sidosryhmää ja työskennellä yhdessä asiakkaiden, työntekijöiden, johdon, suunnittelijoiden ja muiden merkittävien sidosryhmien kanssa. (Stickdorn, 2011b, 130-131.) Palvelumuotoilulle tyypillisesti ratkaisuehdotuksia pyritään kehittämään mahdollisimman paljon, joten ongelmaa lähestytään mahdollisimman kriittittömästi ja pyritään tuottamaan mahdollisimman paljon ideoita (Tuulaniemi, 2011). Myös Moritz (2005) mainitsee kolmantena palvelumuotoiluprosessin kategoriana luomisen, eli innovatiivisten ideoiden ja ratkaisujen muodostamisen. Parhaan mahdollisen palveluratkaisun löytämiseksi ideoita arvioidaan ja palvelukonseptien elementtejä testataan kohderyhmien kanssa ja siten tunnistetaan palvelun kriittiset osat (Tuulaniemi, 2011).

2.3.3 Arviointi

Ratkaisujen ideoimisen ja luomisen jälkeen ideoita tulee testata. Stickdorn (2011b) on muodostanut palvelumuotoiluprosessin kolmanneksi vaiheeksi arvioimisen. Myös Moritz (2005) mieltää parhaiden ideoiden valitsemisen ja tulosten arvioimisen sekä konseptien havainnollistamisen palvelumuotoiluprosessin tehtävinä. Tuulaniemen (2011) mallissa arviointia tapahtuu yhtä aikaa suunnittelun ja palvelutuotannon kanssa, prototyyppien eli nopeiden mallien ja pilottien avulla. Aineettomien palvelujen testaaminen on kuitenkin haasteellisempaa kuin aineellisten tuotteiden prototyyppien rakentaminen ja niillä testaaminen. Palveluprototyypeistä asiakkaalta palautteen keräämiseen vaaditaan hyvää mielikuvaa tulevasta palvelukonseptista, joten Stickdorn toteaa, että asiakkaille tulee tarjota mahdollisimman uskottava ja ymmärrettävä tarina palvelun visiosta. Pelkkä tarinallisuus esimerkiksi sarjakuvina tai videoina ei kuitenkaan mahdollista käyttäjän vuorovaikutusta palvelun kanssa. Tämän vuoksi Stickdornin mukaan paras tapa testata aineetonta palvelua ja arvioida sen toimivuutta on tehdä palvelukonseptista prototyyppi joko sen todellisessa ympäristössä tai mahdollisimman todenmukaisissa olosuhteissa. (Stickdorn, 2011b, 132–133.) Prototypointi, eli idean konkretisointi tuottaa parhaimmillaan syvempää ymmärrystä kehityskohteesta, koska se mahdollistaa palveluketjun, -ympäristön tai koko palveluekosysteemin havainnollistamisen ja siitä

kommunikoinnin avaruudellisen hahmottamisen keinoin. Palvelukonseptien tuotteistaminen pilotteina markkinoille asiakkaiden arvioitavaksi sen sijaan auttaa palvelukonseptin hiomista siitä saadun palautteen avulla. Pilotteja voidaan esimerkiksi tarjota aluksi vain rajatulle asiakasryhmälle, jolta saatujen kehitysehdotusten avulla palvelua kehitetään ja sen jälkeen se voidaan tarjota suurelle yleisölle. Tällaiset esilanseeraukset ja beta-versiot myös lisäävät tietoisuutta palvelusta ja herättävät mielenkiintoa jo ennen sen varsinaista markkinoille tuloa. (Tuulaniemi, 2011.)

2.3.4 Toteutus

Palvelun riittävän testaamisen ja kehittämisen jälkeen se voidaan viedä käytäntöön. Stickdorn (2011) kutsuu tätä vaihetta toteutukseksi, Tuulaniemen (2011) mallissa lanseeraus kuuluu palvelutuotannon vaiheeseen. Stickdorn (2011) näkee uuden palvelun implementoinnin olevan aina muutosprosessi, joka on tärkeää johtaa hyvin ja pohjata se aikaisempiin palvelun muodostamisen ja testaamisen vaiheisiin. Uudesta palvelukonseptista tulee Stickdornin (2011) mukaan viestiä selkeästi ja siten, että tunteisiin vaikuttava haluttu asiakaskokemus sisällytetään viestiin. Pelkästään asiakkaiden innostaminen ei riitä vaan myös työntekijät tulee motivoida palvelun toteutumiseksi. On tärkeää, että työntekijät ymmärtävät uuden palvelun ja tukevat sitä, minkä vuoksi myös heidät tulee Stickdornin mukaan sitouttaa palvelumuotoiluprosessiin heti alusta lähtien, erityisesti palvelun prototyypin palveluhetkien testaamisessa. Mitä enemmän eri osapuolet ovat mukana palvelumuotoiluprosessissa, sitä sujuvampi palvelun implementointi tulee olemaan. (Stickdorn, 2011b, 134–135.) On tärkeää, että ihmiset kokevat voivansa vaikuttaa meneillään olevaan prosessiin. Palvelun markkinoille lanseeraamisen tavoitteena on antaa kaikille palveluun liittyville osapuolille ymmärrys siitä, mitä resursseja palvelun toteuttaminen vaatii (Tuulaniemi, 2011). Implementoinnin onnistuminen vaatii organisaation prosessien tuntemusta, henkilöstön kouluttamista sekä mahdollisesti erilaisia teknillisiä ratkaisuja uuden palvelun toteuttamiseksi (Moritz, 2005).

Moritz päätyi tutkimuksessaan siihen, että palvelun toteutusta ei tule nähdä palvelumuotoiluprosessin lopetuksena (Moritz, 2005). Ideaalitilanteessa implementointia

seuraa uusi tutkimisen vaihe, jossa kartoitetaan muutoksen onnistumista ja palvelukonseptin toimimista. Tämä aloittaa uuden palvelumuotoilun iteratiivisen prosessin. (Stickdorn, 2011b, 135.) Tuulaniemi (2011) erottaa tämän jatkuvan kehittämisen osa-alueen viimeiseksi palvelumuotoiluprosessin vaiheeksi, jossa palvelun kehittämisen vaikutuksia mitataan sekä arvioidaan ja tavoitteena on jatkuvan kehittämisen lisäksi palvelun vakiinnuttaminen tuotantotilaan.

3 ASIAKASKOKEMUS PALVELUMUOTOILUSSA

Palvelun asiakaskokemusten selvittämiseksi ja niiden tulkitsemiseksi tulee ymmärtää, mitä asiakaskokemus tarkoittaa, mitkä asiat siihen vaikuttavat ja miten se liittyy palvelumuotoilun viitekehykseen. Tässä teoriaosuudessa pyrin selventämään asiakaskokemuksen merkitystä ja roolia palvelumuotoilun näkökulmasta. Palvelumuotoilussa asiakkaan kokemuksen ymmärtäminen subjektiivisena ja ajallisena prosessina on keskeistä, jotta kokemus pystytään huomioimaan mahdollisimman kokonaisvaltaisena ja todenmukaisena palvelua muotoillessa. Luvun lopuksi käsittelen kokemukseen vaikuttavia tekijöitä juuri tästä näkökulmasta.

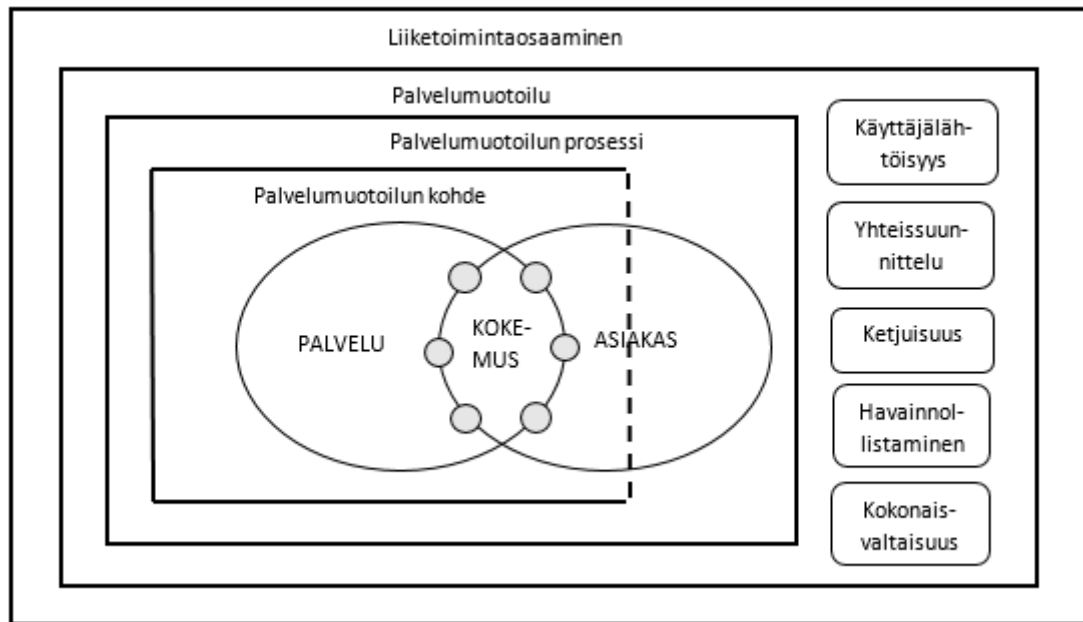
3.1 Miksi asiakaskokemus on tärkeä palvelumuotoilussa?

”Palvelu on kokemus” (Tuulaniemi, 2011, 59).

Yrityksen ja asiakkaan välisten kosketuspisteiden määrä on viime aikoina kasvanut merkittävästi. Jokaisessa kosketuspisteessä asiakkaalle muodostuu kokemuksia, jotka ovat merkittävässä roolissa asiakkaan mieltymysten ja sitä kautta ostopäätösten selvittämisessä. (Gentile ym., 2007; Pullman & Gross, 2004.) Lovlie ym. (2008) ovat todenneet ajallisten ja kosketuspisteiden kautta syntyvien kokemusten olevan palvelumuotoilun keskiössä. Organisaatioiden on Miettisen (2011b) mukaan myös helpompaa rakentaa parempia vuorovaikutussuhteita asiakkaiden kanssa, kun he ymmärtävät asiakkaan palvelukokemuksen. Palvelumuotoilun yhtenä tavoitteena on luoda asiakkaalle tämän tarpeiden ja toiveiden mukainen palvelukokemus, joten käyttäjän ymmärtäminen on kaiken lähtökohta. (Miettinen, 2011b.) Kokemus on subjektiivinen ja asiakkaan mielessään käsittelemä, joten palvelukokemuksen suunnittelu on melko haastavaa. Mainittujen lähteiden mukaan asiakkaan palvelukokemus voidaan kuitenkin muotoilla mahdollisimman optimaaliseksi ja positiiviseksi, kun keskitytään tärkeimpiin asiakaskokemukseen vaikuttaviin tekijöihin. (Pullman & Gross, 2004; Tuulaniemi, 2011, 26.) Asiakasymmärryksen muodostamiseksi palvelumuotoilussa hyödynnetään

käyttäjälähtöisen tutkimuksen työvälineitä, kuten käyttäjäkokemuksen ja käytettävyyden tutkimusta sekä käyttäjäkokemuksen mallintamista uusien palvelujen tuotteistamisessa. (Miettinen, 2011b.)

Tutkimukseni korostaa asiakaskokemuksen huomioimisen merkitystä palvelumuotoilussa. Tämä tutkimukseni teoreettinen viitekehys on mallinnettu Kuviossa 1. Laajassa kokonaisuudessa palvelumuotoilun nähdään toimivan osana liiketoimintaosaamista ja apuna liiketoiminnallisten tavoitteiden saavuttamisessa. Palvelumuotoilun avulla tarjoajan on helpompi asemoida palvelutarjoamansa strategisesti oikein (Moritz, 2005). Palvelumuotoilun keskeiset ajatukset käyttäjälähtöisyydestä, yhteissuunnittelusta, ketjuisuudesta, havainnollistamisesta sekä kokonaisvaltaisuudesta tarjoavat ymmärrystä palvelumuotoilun prosessille ja siihen, miten asiakas voidaan ottaa siinä huomioon (Stickdorn, 2011). Palvelumuotoiluprosessin kautta muotoiltavana kohteena mielletään tässä tutkimuksessa sekä palvelu että asiakas. Asiakas nähdään kuitenkin vain osittain palvelumuotoilun kohteena, sillä vaikka palvelumuotoilu pystyykin tiettyyn pisteeseen asti muotoilemaan asiakkaan kulkemaa polkua, ei kaikkiin asiakkaan päätöksiin ja ympäristötekijöihin voida vaikuttaa. Asiakkaan erityispiirteet vaikuttavat hänen kokemukseensa palvelusta, minkä vuoksi asiakkaan tunteminen on tärkeää. Myös palvelun ymmärtäminen ajallisena ja moniulotteisena, tärkeänä liiketoiminnan keinona, vaikuttaa palvelumuotoiluun. Kaiken ytimessä on tällöin asiakkaan kokemus, joka muodostuu palvelun ja asiakkaan kohdatessa ja jota voidaan palvelumuotoilussa muotoilla. Näitä palvelun ja asiakkaan kohtaamisia kuvaavat Kuviossa 1 pienet pisteet palvelun ja asiakkaan rajapinnalla, jotka kuvastavat palvelun kosketuspisteitä. Asiakkaan kokemusta palvelumuotoilun näkökulmasta tarkastellessa on siis huomioitava niin asiakas kuin palvelukin sekä laajempi palvelumuotoilun viitekehys.



Kuvio 1. Tutkimuksen teoreettinen viitekehys – Asiakaskokemusten merkitys palvelumuotoilussa

Asiakaskokemukset eli asiakkaan palvelua kohtaan kokemat tuntemukset nähdään tärkeänä sekä palveluorganisaatioissa että palvelumuotoilussa. Siinä missä yritykset mieltävät asiakaskokemukset kestäväen kilpailuedun lähteenä, palvelumuotoilijat korostavat kokemusten merkitystä mille tahansa palvelumuotoiluprojektille eri palveluratkaisujen tueksi. (Teixeira, Patricio, Nunes, Nobrega, Fisk & Constantine, 2012.) Asiakaskokemusten yrityksille luoman lisäarvon näkemystä tukee myös uusin näkemys siitä, että arvoa luodaan yhdessä asiakkaan kanssa, eli asiakaskeskeinen paradigma (Grönroos, 2011; Grönroos & Voima, 2013). Arvon yhdessä luominen onkin tärkeä käsite palvelumaailmassa. Liiketoiminnassa arvon tuottaminen on siirtynyt kokemuksiin, joita luodaan palvelujen välityksellä (Miettinen, 2011b, 25). Asiakaskokemuksella voidaanakin tarkoittaa sellaista tunnetta ja kokemusta, joka saa asiakkaan palaamaan uudestaan ja kertomaan muille positiivisesta kokemuksestaan (Fischer & Vainio, 2014, 9). Se syntyy asiakkaan yrityksestä muodostamien tunteiden, mielikuvien ja kohtaamisten summana (Löytänä & Korteso, 2011, 11).

Asiakkaan ymmärtämiseksi ja kokemusten selvittämiseksi pelkkä asiakastyytyväisyyden mittaaminen ja seuraaminen eivät riitä, sillä ne kertovat vain yksittäisen, sen hetkisen

mittaustuloksen, eivätkä tarjoa kehitysehdotuksia. Todellisuudessa tyytyväisyys on altis muutokselle jokaisen asiakaskokemuksen kohdalla. Jokaisella asiakkaan kosketuksella palveluun ja siihen liittyvällä kokemuksella on mahdollisuus vaikuttaa joko myönteisesti tai kielteisesti palvelusta syntyvään mielikuvaan ja uskollisuuteen palvelua kohtaan. Pelkkää asiakastyytyväisyyttä mittaamalla saadaan selville asiakkaan tyytyväisyys, muttei syitä, miksi näin on ja miten se vaikuttaa asiakkaan kokemukseen (Goodman, 2009, 194; Lovlie ym., 2008, 78.)

3.2 Asiakaskokemuksen määrittelyn haasteellisuus

Asiakaskokemus englanninkielisenä käsitteenä (customer experience) on esiintynyt ensimmäisen kerran 1980-luvun puolivälissä, kun kuluttajakäyttäytymisen tutkimuksessa alettiin kiinnostua kokemuksellisuudesta ja sen vaikutuksesta asiakkaan käyttäytymiseen (Holbrook & Hirschman, 1982). Kuitenkin vasta 1990-luvun lopulla Pinen ja Gilmoren kirja Experience Economy (1999) loi asiakaskokemuksesta vahvemman käsitteen, jonka käyttö on yleistynyt liiketoiminnassa 2000-luvun alusta lähtien (Löytänä & Korteso, 2011, 11). Sitä käsittelevien materiaalien perusteella voidaan todeta, että asiakaskokemus on tieteellisesti vielä melko epämääräinen ja laaja käsite, josta on olemassa lukuisia eri määritelmiä. Palvelumuotoilun tutkimuksessa on tähän asti keskitytty lähinnä asiakaskokemuksen muodostavien elementtien tutkimiseen. Asiakaskokemusten yksittäisiin elementteihin keskittyvää tutkimusta on toteutettu erityisesti markkinoinnin tutkimuskentällä (ks. esim. Schmitt, 1999), jossa useat tutkimuksista ovat määrällisiä. Yksittäisiä elementtejä on kuitenkin haastava tunnistaa yksiselitteisesti tai löytää syy-seuraus -suhteita yksilön toiminnan kanssa, mikä vaikeuttaa asiakaskokemuksen ymmärtämistä. Tämän vuoksi on olemassa tarve asiakaskokemuksen kokonaisvaltaisemmalle tutkimukselle, esimerkiksi sen organisaatioille ja asiakkaille luoman arvon merkityksen kautta lähestymällä. (Gentile ym., 2007; Teixeira ym., 2012.)

Fenomenologian hengessä kokemus on subjektin ja hänen tajunnallisen toimintansa sekä kohteen, johon tuo toiminta suuntautuu, välinen merkityssuhde. Tämä kokemus liittää

subjektin, tässä tapauksessa asiakkaan ja objektin, tässä tapauksessa palvelun, yhdeksi kokonaisuudeksi. (Perttula, 2005, 116-117.) Kokemus ei ole vain palvelua täydentävä osa, vaan se tulee ymmärtää yhtä konkreettisenä asiakkaalle arvoa tuottavana asiana kuin tuote tai palvelukin. Kuten tuotteiden ja palvelujen, tulee myös kokemusten vastata asiakkaan tarpeisiin, olla toimiva ja toimitettavissa. Kuitenkin erona tuotteisiin ja palveluihin, jotka ovat asiakkaalle ulkoisia hyödykkeitä, kokemukset ovat henkilökohtaisia ja ainoastaan asiakkaan mielessään kokemia. (Pine & Gilmore, 1998.) Asiakaskokemuksen henkilökohtaisuus tarkoittaa myös sitä, että jokaisella on olemassa oma henkilökohtainen odotusarvo palvelukohtaamiselta, mikä vaikuttaa kokemuksen synnyttämiin tunteisiin. Asiakas arvottaa odotukset ylittäneen palvelun korkeammalle kuin pelkästään hänen odotusarvonsa täyttäneen palvelun. (Fischer & Vainio, 2014, 165.)

Siinä missä asiakastyytyväisyydellä mitataan lopputulosta, tarkastelemalla palvelulupauksen täyttymistä asiakkaan odotuksiin verrattuna, asiakaskokemus on prosessiin keskittyvä. Se miten palvelu on tarjottu, mitä tuntemuksia se synnytti asiakkaassa ja mitä asiakkaan tunneperäiset mielikuvat palvelusta ovat, muodostavat asiakaskokemuksen. (Patricio ym., 2004b.) Pullman & Grossin (2004) mukaan kokemus syntyy, kun asiakas on vuorovaikutuksessa palveluntarjoajan luomien elementtien kanssa ja omaksuu tuntemuksia tai tietoja palvelukontekstissa. Palvelukonteksti voi muodostua useista eri palvelun rajapinnoista, eli mistä tahansa paikoista, joissa organisaatio pyrkii saamaan aikaan vuorovaikutusta asiakkaan kanssa joko ihmisten, teknologian tai molempien kautta (Patricio, 2008). Asiakaskokemus on siis aina asiakkaan henkilökohtainen tulkinta, joka muodostuu asiakkaan näkökulmasta ja tuntemuksista palvelua kohtaan, joten organisaatiot eivät pysty täysin kontrolloimaan kenenkään asiakaskokemuksia (Zomerdijk & Voss, 2004). Palvelumuotoilun avulla yritys pystyy kuitenkin suunnittelemaan palveluita ja ympäristöä asiakkaan kokemuksia varten keskittymällä asiakaskokemuksen kannalta tärkeimpiin tekijöihin ja luomaan kokemuksia yhdessä asiakkaan kanssa (Pullman & Gross, 2004).

3.3 Asiakaskokemukseen vaikuttavat tekijät

Asiakas lähestyy yritystä ja sen palvelua oman kokemuksensa näkökulmasta. Vaikka asiakaskokemus nähdään helpoimmin kasvokkain tapahtuvissa palveluissa, sen rakentumiseen vaikuttaa koko organisaatio ja sen toiminnan ketjujen tulokset. (Fischer & Vainio, 2014, 165–167.) Yhä useammin yritysten toimintalogiikka kuitenkin perustuu Grönroosin (2011) näkemukseen siitä, että palvelun arvo tuotetaan yhdessä asiakkaan kanssa. Tällöin pelkkien organisaatioprosessien lisäksi tulee ottaa huomioon myös asiakas itse, sillä palvelu tapahtuu asiakkaan läsnäollessa. (Fischer & Vainio, 2014, 165–167.) Asiakas kokee palvelun aina henkilökohtaisesti. Tämä kokemus muodostuu, jos asiakas on osallistettu millä tahansa tavalla joko fyysisesti, tunteellisesti, älyllisesti tai henkisesti. (Pine & Gilmore, 1999, 11–13.) Kokemukseen vaikuttavat yksilöiden väliset erot, eroavaisuudet yksilöiden ajan myötä muuttuvissa tuntemuksissa sekä tilannetekijöiden vaihtelevuus (Palmer, 2010, 202). Pelkästään asiakasta, hänen tunteitaan tai tilannetekijöitä yksittäin tarkasteltuna ei siis voida muodostaa kokonaisvaltaista käsitystä asiakaskokemuksesta.

Ainutlaatuinen asiakaskokemus on monien päätösten, tekojen ja prosessien summa. Sen vuoksi asiakaskokemuksen tarkasteleminen prosessikartan kautta tarjoaa tutkimuksen mukaan parhaan ymmärryksen asiakaskokemukseen vaikuttavista tekijöistä ja miten niihin voidaan vaikuttaa. (Goodman, 2009, 235.) Asiakaskokemus muodostuu erilaisissa kosketuspisteissä yrityksen kanssa, eli sen muodostavat osat riippuvat aina kyseessä olevan palvelun piirteistä ja siitä, mitä yritys on ja mitä se tekee. Tämän vuoksi asiakaskokemuksen tarkasteleminen palveluprosessin ja sen kosketuspisteiden kautta on todettu olevan hyödyllistä. (Gentile ym., 2007; Löytänä & Korteso, 2011, 21). Kosketuspisteet auttavat hahmottamaan konkreettisesti yrityksen ja asiakkaan väliset kohtaamiset ja niiden vaikutukset asiakaskokemuksen muodostumisessa. Neutraalista kohtaamisesta ei yleensä jää juurikaan muistikokemuksia, kun taas kohtaamisen ollessa miellyttävä tai kaikki odotukset ylittävä, ovat myös kokemukset myönteisiä. Kielteisiä kokemuksia syntyy, jos kohtaaminen ei vastaa asiakkaan odotuksia tai se on pettymys. (Löytänä & Korteso, 2011, 115.)

Asiakkaan kokemuksen muotoutumiseen vaikuttavat monet tekijät. Näitä tekijöitä on tutkittu palvelumuotoilussa lähinnä yksittäisinä (esim. Gentile ym., 2007), koko kokemusympäristön huomioimisen sijaan. (Teixeira ym., 2012.) Esimerkiksi Gentile ym. (2007) ovat tutkimuksessaan mallintaneet asiakaskokemusta jaottelemalla sen kokemuksellisuuden osat kuuteen eri osa-alueeseen, joilla hyvän kokemuksen on kosketettava kokijaa kokonaisvaltaisesti ja johdonmukaisesti. Nämä osa-alueet ovat aisti-, tunne-, kognitiivinen, käytännöllinen, elämäntyyli- sekä suhdekomponentti. Kuitenkin vaikka Gentilen ym. (2007) tutkimuksen mukaan asiakaskokemus voidaan jakaa erilaisiin osiin, kokija ei kaikissa tilanteissa hahmota osia erillisinä, vaan eri osia yhdistelevänä, yhtenäisenä tuntemuksena. Tämä tukee käsitystä asiakaskokemusten moniulotteisuudesta ja monimutkaisuudesta. (Gentile ym., 2007, 397–402.)

Valitsin tutkimuksessani seuraavaksi käsiteltäviksi asioiksi asiakkaan odotukset ja asiakkaan kokeman arvon, sillä olemassa olevan kokonaisvaltaisen asiakaskokemuksen tutkimuksen (esim. Teixeira ym., 2012) perusteella ne nähdään palvelumuotoilussa eräinä asiakaskokemukseen oleellisesti vaikuttavina tekijöinä. Lisäksi näen niiden tarjoavan arvokkaita näkökulmia tutkimuksessani kerätyn empirian arvioinnissa.

3.3.1 Asiakkaan odotukset

Asiakkaan palvelua kohtaan asettamien odotusten ymmärtäminen on edellytys hyvän palvelun luomiselle, sillä asiakkaat arvioivat palvelun laatua vertaamalla heidän palvelukokemustaan sille asettamiinsa odotuksiin (Parasuraman, Berry & Zeithaml, 1991; Robledo, 2001). Asiakkaan odotuksia palvelua kohtaan onkin aikaisemmissa tutkimuksissa lähestytty usein palvelun laadun näkökulmasta. Esimerkiksi Parasuraman ym. (1991) saivat tutkimuksessaan selville, että asiakkaiden odotukset ovat sisällöltään ja rakenteeltaan monimutkaisia, sisältäen vaadittuja ja riittäviä palvelun tasoja, joita asiakas joko toivoo tai vaatii saavutettavan ja jotka vaihtelevat eri tekijöiden kohdalla.

Robledo (2001) puolestaan määrittelee useisiin eri tutkimuksiin pohjautuen seitsemän eri lähdettä, joista asiakkaan odotukset palvelun laatua kohtaan voivat syntyä. Robledon (2001) mukaan näitä lähteitä ovat:

- *Aikaisemmat kokemukset*, sillä asiakas asettaa odotuksia palvelulle aikaisempaan kokemukseensa perustuen ja kokemusten nähdään vaikuttavan eniten asiakkaan odotuksiin palvelua kohtaan. Jos asiakkaalla ei ole aikaisempia kokemuksia, jotka voisivat vaikuttaa hänen odotuksiinsa, tällöin muiden odotuksiin vaikuttavien tekijöiden merkitys kasvaa. Myös Zeithamlin, Parasuramanin ja Berryn (1990) tutkimustulokset asiakkaan odotuksiin vaikuttavista asioista nostivat esiin asiakkaiden aikaisempien kokemusten vaikutukset odotusten tasoon.

- *Yrityksen maine*, joka ollessaan hyvä, vaikuttaa positiivisesti asiakkaan odotuksiin palvelusta ja siihen, miten palvelu koetaan. Yhdessä ulkoisen markkinoinnin kanssa yrityksen maine viestii odotuksia palvelua kohtaan. (Grönroos, 1990, 169–171.) Ulkoisen viestinnän merkitystä asiakkaan odotuksiin korostivat tutkimuksessaan myös Zeithaml ym. (1990, 19), joiden mukaan erilaiset suorat ja epäsuorat viestit asiakkaille ovat avainasemassa asiakkaan odotuksien muodostumisessa.

- *Mainonta ja palvelusta maksettava hinta*, sillä asiakas muodostaa mielessään kuvan tuotteesta tai palvelusta siihen käytetyn mainonnan eri keinojen sekä maksettavan hinnan perusteella, joiden pohjalta odotukset palvelua kohtaan syntyvät. Palvelun hinta liittyy osittain ulkoisen viestintään, sillä erityisesti mahdollisten tulevien asiakkaiden odotuksiin viestitty palvelun hinta vaikuttaa. (Zeithaml ym., 1990, 19–20.)

- *Muodolliset ja vapaamuotoiset suositukset*, joista erityisesti vapaamuotoinen, word-of-mouth kommunikaatio, on yksi kaikista eniten odotuksiin vaikuttavista lähteistä. Tätä käsitystä tukee myös Zeithamlin ym. (1990, 19) tutkimustulokset. Hyviä kokemuksia saanut asiakas kertoo myönteisiä suosituksia eteenpäin, mikä saa aikaan myönteisiä odotuksia palvelua kohtaan, joko vanhalle tai uudelle asiakkaalle. (Grönroos, 1990, 158–159). Robledon (2001) mukaan myös viralliset suositukset esimerkiksi matkatoimistojen sivuilla, vaikuttavat odotuksiin.

- *Henkilökohtaiset tarpeet* määrittävät sen, mikä asiakkaalle on tärkeää ja mikä ei. Henkilökohtaiset luonteenpiirteet ja tilannetekijät vaikuttavat asiakkaan tarpeisiin ja siten siihen, mitä tekijöitä asiakas palvelulta odottaa. (Zeithaml ym., 1990, 19.)

Asiakkaiden odotukset ovat tutkimusten mukaan lyhyellä aikavälillä melko muuttumattomia mutta niitä on hyvä tutkia laajemmin erityisesti, kun havaitaan muutoksia asiakkaiden odotuksissa. Olemalla tietoinen asiakkaan odotuksista ja hoitamalla niihin vaikuttavat yllä esitellyt tekijät onnistuneesti, on yrityksen mahdollista ohittaa asiakkaan aikaisemmat negatiiviset kokemukset ja saada asiakas antamaan yritykselle uusi mahdollisuus. (Robledo, 2001.)

Patricio, Cunha, Fisk ja Nunes (2004b) esittävät tutkimuksissaan pelkkiä asiakkaan odotuksia laajemman näkemyksen asiakaskokemuksen kontekstissa. He määrittelevät tutkimuksessaan asiakaskokemuksen odotukset (Customer Experience Recuirements) ominaisuuksiksi, joita asiakas kokee vuorovaikutuksessa palveluntuottajan kanssa ja jotka vaikuttavat tyytyväisyyteen palvelua kohtaan ja sen käyttämiseen. Asiakaskokemusodotukset liittyvät asiakkaan tarpeisiin ja odotuksiin mutta myös vuorovaikutukseen palveluntarjoajan kanssa, pelkkään ohjelmistoon keskittymisen sijaan. Heidän mukaansa asiakaskokemusodotukset tulisi huomioida palvelua muotoillessa. Esimerkiksi autonomian ja miellyttävyyden vaatimukset tulisi ottaa paremmin huomioon ja lisäksi perinteiset laatuvaatimukset, kuten tehokkuus ja käytännön toimivuus, tulisi nähdä kuten asiakkaat ne kokevat. Näiden asiakkaan odotusten tunnistaminen on merkittävässä osassa eri käyttäjäprofiilien ja palvelualustojen yhdistämisessä. (Patricio ym., 2004b.) Aikaisempi tutkimus osoittaa, että saadakseen asiakkaat käyttämään palvelua, pelkkä palvelun toimivuus ei riitä, vaan on tärkeää pystyä tarjoamaan asiakkaan odotukset täyttäviä palvelukokemuksia. Tällöin asiakaskokemukseen vaikuttavien tekijöiden tunnistaminen ja ymmärtäminen voivat auttaa palveluntarjoajaa parantamaan palvelumuotoilua. (Patricio, Cunha, Fisk, Nunes, 2004a.)

3.3.2 Asiakaskokemus ja arvo

Asiakkaalle merkityksellisiä kokemuksia luomalla pyritään maksimoimaan yrityksen asiakkaalle tarjoama arvo (Löytänä & Korteso, 2011, 54). Asiakkaalle ainutlaatuinen arvo on mahdollista luoda, jos yritys pystyy tarjoamaan palvelua, joka on tietyssä

hetkessä nimenomaiselle asiakkaalle sopiva, suunniteltu täyttämään asiakkaan henkilökohtaiset tarpeet sekä ainutlaatuinen, juuri kyseisen asiakkaan tarpeet täyttävä (Pine & Gilmore, 1999, 70). Asiakaskokemusten muodostumista voidaankin lähestyä sen organisaatioille ja asiakkaille luoman arvon merkityksen kautta (Gentile ym., 2007). Esimerkiksi erityisesti julkisten palvelujen muotoiluissa ja innovaatioissa onnistumista ei pystytä mittaamaan esimerkiksi kilpailuedun kautta, vaan hyödyllisempää on tarkastella, millaista arvoa se tuo yhteiskunnalle (Lovlie ym., 2008, 75). Asiakkaan kokema arvo eroaa asiakkaan omista arvoista, sillä asiakkaan kokema arvo syntyy yksittäisessä tilanteessa kun taas asiakkaan arvot ovat laajempia elämän peruseriaatteita (Kuusela & Rintamäki, 2002, 16). Asiakkaan kokema arvo on monimuotoinen, tilannesidonnainen ja subjektiivinen käsite, minkä vuoksi sen yksiselitteinen määrittely on haastavaa (Kuusela & Rintamäki, 2002, 19).

Asiakkaan kokema arvo syntyy erilaisten osien summana ja voidaan Holbrookin ja Hirschmanin (1982) mukaan jakaa kahteen eri ulottuvuuteen: utilitaristiseen ja hedonistiseen. Utilitaristisuus liittyy käytännön hyötyjen etsimiseen. Hedonistisuudella puolestaan tarkoitetaan mielihyvähakuisuutta ja viitataan usein kulutuksen yhteydessä aisteja stimuloivaan ja nautintoon tähtäävään kulutukseen. Utilitaristista arvoa koetaan, kun asiakas kokee saavuttaneensa päämääränsä mahdollisimman pienin uhrauksin. (Holbrook & Hirschman, 1982.) Tällaiset utilitaristisen arvon muodostavat tekijät ovat rationaalisia, kokemuksen mitattavia ominaisuuksia, kuten palvelun hinta tai tuotteen toimitusaika (Löytänä & Korteso, 2011, 54). Utilitaristisen arvon muodostumista voidaankin tarkastella utilitarististen hyötyjen avulla, jotka ovat usein kognitiivisia, toiminnallisia ja käytännöllisiä hyötyjä ja niiden avulla voidaan välineellisesti saavuttaa jotain muuta. Tällaisia hyötyjä ovat esimerkiksi rahalliset säästöt, laatu ja vaivattomuus (Chandon ym., 2000; Koski, 2002, 89–90.) Utilitaristisen arvon lisäksi asiakas voi kokea hedonistista arvoa. Hedonistinen arvo on luonteeltaan subjektiivista ja irrationaalista ja sitä syntyy palvelun tuottaessa asiakkaalle mielihyvää ja nautintoa (Holbrook & Hirschman, 1982; Löytänä & Korteso, 2011, 54). Hedonistiset hyödyt ovat subjektiivisesti koettuja, elämyksellisiä ja tunteita herättäviä, kuten mahdollisuus ilmaista arvojaan ja nautinto, viihdyttävyyden sekä turvallisuus (Chandon ym., 2000; Koski, 2002, 89-90; Löytänä & Korteso, 2011, 54).

Tuulaniemi (2011) käsittelee teoksessaan asiakaskokemusta sen asiakkaalle luoman arvon muodostumisen perusteella. Tuulaniemen (2011) mukaan asiakaskokemus voidaan jakaa kolmeen osa-alueeseen asiakaskokemuksen luoman arvon mukaan. Näitä osa-alueita ovat: toiminta, tunteet ja merkitykset. Toiminta tarkoittaa palvelun vastaavuutta asiakkaan toiminnalliseen tarpeeseen, eli siihen, miten vaivattomasti ja sujuvasti palvelukonsepti toteuttaa asiakkaan tavoitteen. Tuulaniemi (2011) esittää, että tätä osa-alueita voidaan kutsua palvelun hygieniatasoksi, koska palvelun tulee täyttää toimintaan kohdistuvat vaatimukset, jotta sillä on mahdollisuus olla markkinoilla. Tähän osa-alueeseen sisältyy toimintaan liittyvät vaatimukset, kuten prosessien sujuvuus sekä palvelujen käytettävyys, saavutettavuus ja tehokkuus. Asiakaskokemuksen toinen osa-alue, tunteet tarkoittaa palvelun vastaavuutta asiakkaan tunnetason odotuksiin, eli asiakkaan tuntemuksia ja henkilökohtaisia kokemuksia. Osa-alueena tunteet sisältää muun muassa palvelun kyvyn koskettaa aisteja, kokemuksen miellyttävyyden, helppouden, kiinnostavuuden ja tunnelman. Arvon muodostumisen kolmantena osa-alueena Tuulaniemi (2011) esittää merkitykset, eli palvelun vastaavuuden asiakkaan identiteettiin ja henkilökohtaisiin merkityksiin. Osa-alueena merkitykset tarkoittaa tarinoita, lupauksia, kokemuksen henkilökohtaisuutta ja suhdetta asiakkaan elämäntapaan. (Tuulaniemi, 2011, 74–75.)

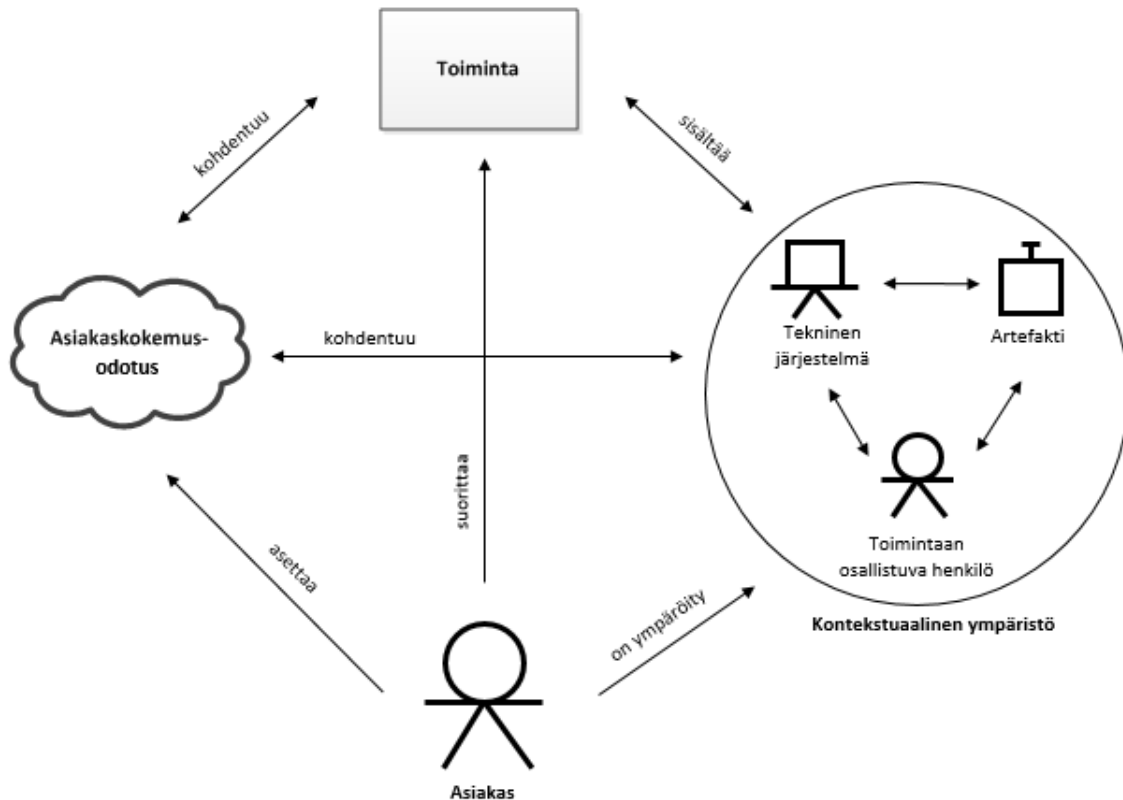
Kuuselan ja Rintamäen (2002) tutkimuksen mukaan, kun tarkastellaan kokonaisvaltaista ja aistinvaraista asiakaskokemusta, siihen liittyy uhrauksia ja palvelutilanteen kautta syntyviä merkitykselliseksi koettuja hyötyjä. Asiakaskokemuksessa utilitaristisia elementtejä sisältävät kokemukset tarjoavat usein syyn käyttää palvelua. (Kuusela & Rintamäki, 2002, 132–133.) Hedonistiset kokemukset sen sijaan saavat usein asiakkaan suhtautumaan yritykseen myönteisemmin ja intohimoisemmin ja ne vaikuttavat erityisesti suositteluhaluuteen (Löytänä & Korteso, 2011, 54).

3.3.3 Asiakaskokemuksen kokonaisvaltainen havainnollistaminen

Palvelumuotoilussa pyritään vastaamaan palvelujen ja kokemusten moniulotteisuuden haasteeseen yhdistelemällä eri teorioita (Sangiorgi, 2009). Eri teorioiden yhdistämistä ovat hyödyntäneet myös Teixeira ym. (2012) asiakkaan kokemuksen eri näkökulmien esittämiseksi palvelumuotoilussa kehittäessään mallin kokonaisvaltaisesta

asiakaskokemuksesta. Tämä asiakaskokemuksen havainnollistaminen (Customer experience modeling, CEM) hyödyntää aikaisempaa tutkimusta yhdistämällä ihmisen aktiivisuuden mallintamisen (Human activity modeling), asiakaskokemusodotukset (Customer experience requirements) sekä monitasoisen palvelumuotoilun (Multilevel service design). Näiden tuloksena on malli, joka vastaa palvelumuotoilun tarpeeseen asiakaskokemuksen kokonaisvaltaisesta ymmärryksestä pelkästään sen yksittäisiin tekijöihin keskittymisen sijaan. Asiakaskokemuksen havainnollistaminen pyrkii esittämään monitasoisen asiakaskokemuksen järjesteltynä kokonaisuutena, jotta kokemuksellisuuden tietoja on helpompi ymmärtää ja hyödyntää palvelumuotoilussa. Mallissa huomioidaan fyysiset artefaktit, tekniset järjestelmät sekä toimintoihin osallistuvat ihmiset koko palvelupolun ajalta, mikä mahdollistaa kokonaisuuteen keskittymisen. (Teixeira ym., 2012.)

Olen kuvannut asiakaskokemuksen havainnollistamiseen kuuluvat konseptit ja niiden väliset suhteet Kuviossa 2. Asiakkaalla on olemassa asiakaskokemusodotuksia, jotka kohdentuvat sekä hänen tekemäänsä toimintaan että toiminnan sisältämiin teknisiin järjestelmiin, artefakteihin ja toimintaan osallistuviin henkilöihin. Nämä kolme tekijää ovat osa asiakasta ympäröivää kontekstuaalista ympäristöä. (Teixeira ym., 2012.)



Kuvio 2. Asiakaskokemuksen havainnollistamisen (CEM) konseptit ja niiden väliset suhteet (Teixeira ym., 2012).

Mallin käyttämiseksi tulee muodostaa ymmärrys asiakkaista ja tähän tietoon perustuen määritellä kokemuksen kontekstuaalinen ympäristö asiakkaan toimintaan liittyen. Kontekstuaaliseen ympäristöön kuuluu asiakkaan kohtaamat tekniset järjestelmät, artefaktit sekä toimintaan osallistuvat henkilöt, jotka ovat joko vuorovaikutuksessa asiakkaan kanssa tai asiakas itse. On myös selvitettävä asiakkaan asiakaskokemusodotukset, jotka kuvaavat kokemukselta vaadittavia ominaisuuksia. Lisäksi määritellään asiakaskokemuksen kolme eri tasoa monitasoisen palvelumuotoilun mukaisesti arvojoukon kokemukseen, palvelukokemukseen sekä palvelukohtaamisen kokemukseen. Lopuksi kokemuksen toimintaympäristöstä sekä odotuksista muodostetut tiedot sijoitetaan näille tasoille. Näin asiakaskokemukseen vaikuttavat tekijät pystytään hahmottamaan selkeänä kokonaisuutena. (Teixeira ym., 2012.)

Teixeiran ym. (2012) asiakaskokemuksen havainnollistaminen hyödyntää monitasoisen palvelumuotoilun näkemystä asiakaskokemuksen ilmenemisestä eri tasoilla. Patrícion, Fiskin, Cunhan ja Constantinen (2011) monitasoisen palvelumuotoilun tutkimuksessa

selvisi, että asiakaskokemusten tasoista ylin, arvojoukon kokemus keskittyy yrityksen arvolupaukseen, joka ymmärretään laajana, koko arvoverkostoa koskevana. Arvojoukon kokemus syntyy yhdessä asiakkaan kanssa, asiakkaan ollessa vuorovaikutuksessa minkä tahansa kyseistä palvelua tarjoavan organisaation kanssa. On oleellista ymmärtää vaihtoehtoiset ja oman yrityksen ulkopuolella olevat palvelut, joita asiakas saattaa myös harkita tai käyttää. Sen avulla ymmärretään millaisessa ympäristössä asiakas palvelua käyttää ja mihin perustuen hän valitsee tietyn palvelun.

Seuraava, asiakaskokemuksen toinen taso on palvelukokemus. Se syntyy Patricion ym. (2011) mukaan asiakkaan ja yrityksen palvelujärjestelmän välisissä kohtaamisissa ja sisältää kaikki palvelukohtaukset eri rajapinnoilla. Perinteisesti asiakaskokemuksen tutkimisessa keskitytään juuri palvelukokemuksen tasoon, sillä se kuvaa asiakkaan kokemuksia jokaisessa palvelun kosketuspisteessä. Patricio ym. (2011) korostavat, että palvelukokemuksen tason ymmärtämällä huomataan miten eri palvelukohtaukset muodostavat asiakkaalle kokonaisuuden. Lisäksi nähdään mitä polkuja ja palvelun rajapintoja asiakkaat käyttävät sekä ymmärretään ne tekijät, jotka joko mahdollistavat tai estävät toivotun palvelukokemuksen. Viimeisin asiakaskokemuksen taso, palvelukohtaus, tarkoittaa Patricion ym. (2011) mukaan missä tahansa tapahtuvaa asiakkaan ja yrityksen välistä vuorovaikutusta. Näitä kosketuspisteitä tutkittaessa palvelumuotoilijoiden tulee määritellä vuorovaikutusprosessi ja jokaisen osallisen rooli siinä. Asiakkaiden käyttämän prosessin tietäminen mahdollistaa kosketuspisteiden yhteissuunnittelun asiakkaan kanssa ja paljastaa tärkeimmät arvojoukon kokemukset kyseiselle palvelulle. (Patricio ym., 2011.)

3.4 Palvelumuotoilu ja asiakaskokemus tässä tutkimuksessa

Tämä luku yhdistää edellä käsitellyn palvelumuotoilun tutkimuksen asiakaskokemuksesta koskevaan tutkimukseen. Edellä tutkielman toisessa ja kolmannessa luvussa olen tarkastellut palvelumuotoilun keskeisimpiin elementteihin ja palvelumuotoiluprosessiin sekä asiakaskokemuksen määrittämiseen liittyvää aikaisempaa tutkimusta ja rakentanut tutkimusaihetta koskevaa esiyymmärrystä. Palvelumuotoilun ja asiakaskokemuksen laajasta aihepiiristä tässä tutkimuksessa keskiössä on palvelun ja asiakkaan kohdatessa

muodostuva kokemus, jota tarkastelen Kuvion 1 mukaisesti palvelumuotoilun kohteena. Ajatuksena on, että palvelumuotoilun avulla on mahdollista ottaa huomioon kaikki prosessit ja vaiheet, jotka tuottavat varsinaisen asiakaskokemuksen riippumatta siitä onko kyseessä tuote tai palvelu.

Kirjallisuuskatsauksen perusteella asiakkaan huomioimisen voidaan sanoa olevan erittäin merkittävä osa palvelumuotoilua ja siten myös koko yrityksen liiketoimintaa. Tutkimuskysymykset, joihin tutkielman avulla pyrin vastaamaan liittyvät juuri asiakaskokemusten rooliin palvelumuotoilussa, johon kirjallisuuskatsauksen avulla luotiin teoreettinen ymmärrys. Tähänastisen palvelumuotoilun ja asiakaskokemuksen tutkimus on yhdistänyt monia työkaluja ja metodeja eri suuntauksista mutta keskittyen lähinnä asiakaskokemuksen yksittäisiin tekijöihin. Asiakaskokemusta voidaankin lähestyä useasta eri näkökulmasta mutta tässä tutkimuksessa asiakaskokemus käsitetään yksilön kokemana henkilökohtaisena asiana, minkä vuoksi tavoitteena on muodostaa käsitys mahdollisimman kokonaisvaltaisesta asiakaskokemuksesta yksittäisiin tekijöihin keskittymisen sijaan. Palvelumuotoilun periaatteiden mukaisesti ottamalla asiakas mukaan prosesseihin päästään lähemmäs asiakasta ja siten on mahdollisuus luoda onnistuneita kohtaamisia palvelun ja asiakkaan välillä.

Asiakaskokemusten huomioiminen yrityksen palvelumuotoilussa on siis hyvä ymmärtää moniulotteisena kokonaisuutena. Tutkimuksessani otan kokonaisuuden huomioon käsittelemällä asiakaskokemuksia mahdollisimman kokonaisvaltaisesti. Tarkastelen asiakaskokemuksia sekä niiden asiakkaalle luoman arvon muodostumisen ja asiakaskokemusodotusten näkökulmasta että huomioimalla asiakaskokemukset Patricion ym. (2011) tutkimuksen esittämällä monitasoisen palvelumuotoilun eri tasoilla.

4 METODOLOGIA

4.1 Kohdeyrityksen taustaa

Tutkimukseni kohdeyritys on kolmen henkilön startup -yritys Joiku of Life Oy, joka on aloittanut toimintansa vuonna 2015. Joiku perustettiin vastaamaan sosiaali- ja terveysalan kasvavaan työvoimatarpeeseen ja osaavien sijaishoitajien kysyntään sekä eläkkeelle jäävien ihmisten haluun jatkaa aktiivista elämää. Joiku mieltää itsensä uudenlaiseksi hyvinvointiyhteisöksi ja työpaikaksi eläkkeellä oleville kokeneille ja motivoituneille hoitajille. Yritys tarjoaa sijaispalvelua sosiaali- ja terveysalalle sekä eläkeikäisille yhteisön ja pyrkii mahdollisimman yksinkertaiseen ja helppoon käyttökokemukseen. (Kulonen, 2016.) Joikun yrityksen kirjallisen dokumentin palvelukuvauksessa yritys määrittellään seuraavasti: ”Joiku on työnvälitysyhteisö, joka tarjoaa sote-organisaatioille joustavan ja ketterän tavan palkata kokenutta työvoimaa. Joikun henkilöstö koostuu eläkkeelle jääneistä sote-alan ammattilaisista, jotka haluavat jatkaa työntekoa omilla ehdoillaan. Työnantaja näkee sähköisen työnvälitysjärjestelmän avulla tarvitsemanaan ajankohtana vapaana olevat ammattilaiset. Joiku tarjoaa työntekijöilleen myös kehittymistä tukevan ja uudessa elämänvaiheessa auttavan yhteisön, joka mahdollistaa uudet urakokeilut, inspiroivat työtehtävät, mukavat työkaverit tai yksinkertaisimmillaan mukautuvan lisäansaintatavan. Taustamotivaattorina on myös työurien pidentäminen, uusien työmallien kehittäminen tulevaisuuden työvoimapula-aloille sekä eläkkeelle siirtymisestä aiheutuvan syrjäytymisen ja rapautumisen ehkäisemisen.”

Joikun toimikenttänä ovat sijaispalvelut sekä sosiaali- ja terveysala, joten perinteiset sote-alan henkilöstönvuokrauspalvelut voidaan nähdä yhtenä yrityksen kilpailijoista palveluntuottajana sote-asiakkaille. Joikun kilpailijat eläkeikäisten aktivoimisen ja yhteisön tarjoamisen palvelujen parissa sijoittuvat enemmän muihin olemassa oleviin vaihtoehtoihin tapoihin työllistyä ja harrastaa.

Joikun konseptin kehittäjien taustat ovat palvelumuotoilussa, jonka parissa he aloittivat Joikun suunnittelemisen. Palvelua alettiin kehittää yli 55-vuotiaiden eläkkeelle

siirtymisessä kokemiin odotuksiin, toiveisiin ja pelkoihin liittyvän oman tutkimuksen pohjalta. Tutkimuksessa selvitettiin miten mahdollista yksinäisyyttä, syrjäytyneisyyttä ja siitä seuraavaa eläkerappeumaa voisi ehkäistä ja millaisia palveluita tähän tarpeeseen voisi kehittää. Tutkimuksen tuloksista nousi eläkeikäisten tarve yhteisöön, halu osallistua, tuntea olevansa tärkeä ja tarpeellinen sekä halu jatkaa työntekoa omilla ehdoillaan eläkkeelle siirtymisen jälkeen. Ihmisten ammattitaito tai halu kokea elämänsä merkitykselliseksi eivät tutkimuksen mukaan häviä samana päivänä, kun jäädään eläkkeelle. Joikun kehittäjät tekivät samanaikaisesti yhteistyötä sote-organisaatioiden kanssa, minkä kautta nousi esille organisaatioiden tarve työvoimalle ja osaavien sijaisten saamisen vaikeus. (Kulonen, 2016.) Näihin tarpeisiin vastaamaan Joiku of Life –palvelua kehitetään edelleen.

4.2 Tieteenfilosofiset taustaoletukset

Tutkimukseni filosofinen perusta on fenomenologiassa, eli tavoitteenani on ymmärtää tutkimani ”kokemuksellinen ilmiö sellaisena kuin se on ja kuvata se niin, että se säilyttää oman merkitysyhteytensä muuttumatta tutkijan merkitysyhteydeksi” (Lehtomaa, 2005, 163). Lehtovaara (1994, 29-30) näkee fenomenologisen ihmistutkimuksen tuottavan tietoa ensisijaisesti sitä ihmistä varten, jota tutkimus tai tutkimuksen kohteena oleva vaikuttaminen koskee. Tätä näkemystä usein vieroksutaan, vaikka nykyisin yleistynyt toimintatutkimus tavoitteleeikin tutkimuksen ensisijaisesti palvelevan tutkimuksen kohteena olevaa yksilöä tai ryhmää. Omassa tutkimuksessani asiakaskokemuksista tehdyt löydöt hyödyttävät kohdeyrityksen lisäksi myös kohdeasiakasryhmiä, kun asiakasymmärrystä pyritään tutkimukseni avulla lisäämään. Tutkimuksessa on otettava huomioon, että tutkittavana on ihminen, joka on aina ainutlaatuinen, minkä vuoksi kaikkien ihmisten ei voida olettaa käyttäytyvän neutraalisti ja tuntevan saman lailla tai irrottaa heitä täysin irti kontekstistaan. Myös tutkija itse tulee nähdä ihmisenä, eli ymmärtää miten tutkijan omat käsitykset, arvot ja moraali ovat keskeinen osa tutkimusprosessia ja ne ovat läsnä vaikuttamassa tutkimusprosessin jokaisessa vaiheessa. Fenomenologian hengessä selvitettyt kokemukset ja konkreettinen data eivät siis yksin puhu puolestaan, vaan aina jonkin subjektin kautta. Tutkimuksen tekemisessä on ollut

tärkeää tiedostaa myös omat valintani tutkijana ja miten ne vaikuttavat tutkimukseen. Esimerkiksi, miksi kyselytutkimus tutkimusmetodinä näyttää kohteensa siten kuin se näyttää. Fenomenologian mukaan näitä metodivalintoja, polkuja, tulisi tarkastella huolellisesti. (Lehtovaara, 1994.)

Yksi tekemistäni valinnoista oli tämän tutkimuksen tutkimusote. Lehtovaaran (1994, 13) mukaan tutkimuksen metodit otetaan helposti annettuina sen sijaan että selvitetäisiin ovatko valitut metodit sopivimpia kyseessä olevan ongelman tutkimiseen. Tämän tutkimuksen alussa itsestäni tuntui selvältä, että teen pelkästään kvalitatiivisen eli laadullisen tutkimuksen, jolla pääsen parhaiten lähelle ihmisten kokemusten ymmärtämistä. Kuitenkin tutkimuksen edetessä huomasin myös kvantitatiivisen eli määrällisen tutkimuksen mahdollistamat tavat selvittää kokemuksiin vaikuttavia asioita ja tuottaa tärkeää tietoa. Käsillä oleva tutkimus yhdistääkin sekä määrällistä että laadullista tutkimusta. Päätin yhdistää molempia tutkimustapoja, sillä kuten Lehtovaara (1994, 20–22) toteaa, ihmistutkimuksessa molemmat tutkimukset ovat tarpeen. Ne nähdään enemmän toisiaan täydentävinä kuin korvaavina tutkimuksina, sillä tilastollista yleistettävyyttä täydentämään tarvitaan yksilökohtaista tutkimusta ja toisin päin. (Lehtovaara, 1994, 20–22.) Hyvin usein laadullinen tutkimus nähdään vain esitutkimuksena määrälliselle tutkimukselle, vaikka tosiasiaassa laadullinen tutkimus parhaimmillaan tarjoaa mahdollisuuden syventää tilastollisin menetelmin saavutettua tietoa (Koskinen, Alasuutari & Peltonen, 2005). Tässäkin tutkimuksessa pyrin laadullisella tiedolla ymmärtämään määrällisellä tutkimuksella saatujen tulosten syitä, niitä asioita joiden seurauksena jokin määrällisesti havaittu asia on muodostunut.

Tutkittavaan ilmiöön vaikuttavat niin monet eri asiat, että tapaustutkimus alkoi näyttäytyä tutkimuskohteen kannalta sopivana lähestymistapana. Halusin tutkimuksessani päästä lähelle juuri tätä kyseistä ilmiötä, ymmärtääkseni sitä syvällisesti yleistettävyyden sijaan (Stake, 2000, 437). Tieteenfilosofisesti tarkasteltuna tapaustutkimuksessa yhteiskunnallinen konteksti nähdään osana tarkasteltavaa ilmiötä, joten tutkimuksessani pyrin ymmärtämään tarkasteltavaa, monimutkaista ilmiötä kokonaisuutena, joka sisältää erilaisia näkökulmia ja yhteiskunnallisia prosesseja (Häikiö & Niemenmaa, 2007, 42). Seuraavassa esittelen tapaustutkimusta tutkimusstrategiana tarkemmin.

4.3 Tutkimusstrategia

Tutkimukseni menetelmällisten ratkaisujen kokonaisuus eli tutkimusstrategia on tapaustutkimus, jolle tyypillisesti tutkimuksessani on valittu yksittäinen tapaus tai tilanne, tässä tapauksessa Joiku of Life Oy:n pilottiprojektin palvelumuotoiluprosessi ja asiakaskokemukset siinä. Tutkin ja kartoitan tätä tapausta yhteydessä ympäristöönsä, eli Joiku of Life –organisaatioon, josta yksittäistapaus on osa. Tapaustutkimukselle tyypillisesti tässä tutkimuksessa kerään aineistoa useita metodeita käyttäen, kuten haastatteluin, dokumentteja tutkien sekä kyselyt toteuttaen, jotta ilmiön kuvaaminen olisi mahdollisimman monipuolinen (Hirsjärvi ym., 2007, 131). Tapaustutkimus koko tutkimustani ohjaavana strategiana ei ole vain metodologinen valinta, vaan enemmänkin tietoinen valinta siitä, mitä tutkitaan (Stake, 2000, 435). Tässä tutkimuksessa en siis näe tapaustutkimusta vain aineiston keruu- tai analyysimenetelmänä, vaan enemmänkin monimuotoisena lähestymistapana ja strategiana, josta tekee erityisen sen tapa kerätä tapauksia ja analysoida niitä. Vaikka tapaustutkimuksessa ei ole yhtä oikeaa tapaa tulosten tulkitsemiseksi, sille oleellista on laadun parantaminen sekä aineiston keruuvaiheessa että tulkinnessa. (Eriksson & Koistinen, 2005, 4; Koskinen, Alasuutari & Peltonen, 2005, 154.) Tapaustutkimus mahdollistaa myös abstrahoinnin, eli tulkin tuottamisen ilmiön havainnosta. Tapaustutkimus on tutkimukseni kaltaiselle kartoitettavalle tutkimukselle tyypillinen tutkimusstrategia, koska sen avulla voidaan kyseenalaistaa vakiintuneita käsityksiä ja tuottaa yksityiskohtaista tietoa yksittäistapauksesta. (Hirsjärvi ym. 2013, 134; Koskinen ym., 2005, 155.)

Tapaustutkimuksen aloittamiseen on periaatteessa kaksi eri tapaa. Tutkimuksessa voidaan lähteä liikkeelle kiinnostavasta tapauksesta ja siihen liittyvien käsitteiden pohjalta päätyä valitsemaan tutkimuksen kohde. Toisaalta tutkimuksen kohde voi olla jo heti aluksi selvillä ja silloin tapaustutkimus aloitetaan etsimällä tapaus, jossa pääsee käyttämään tiettyjä käsitteitä. Käytännössä tapaustutkimus on usein jotain näiden kahden ääripään väliltä. (Laine, Bamberg & Jokinen, 2007, 11.) Ajatus palvelumuotoiluajattelun ja asiakasymmärryksen merkityksestä oli itselläni olemassa jo tutkimusta aloittaessani ja huomioin sen tapauksen valinnassa. Tapauksen löytyminen vaikutti kuitenkin jatkokäsitteiden valintaan ja tutkimuksen tarkempaan asemointiin ja tätä kautta tapauksen tulkintaan. Miten tahansa tapaukseen päädytäänkin, sen tarkka määrittäminen on

tapaustutkimuksessa keskeinen vaihe (Koskinen ym., 2005, 159). Tässä tutkimuksessa tapaus määrittyi heti alkuvaiheessa melko selkeästi kohdeyrityksen ja teoreettisten viitekehysten avulla, mikä auttoi tutkimuksen kohdentamista tapauksen kannalta oleellisiin tekijöihin.

Tapaus ei ole koskaan irrallinen kontekstistaan, vaan se tapahtuu aina ympäristönsä vaikutuksessa. Niin fyysinen, taloudellinen, eettinen, esteettinen kuin historiallinenkin konteksti vaikuttavat tapaukseen ja siitä tehtäviin tulkintoihin. (Stake, 2000, 438–440.) Kontekstisidonnaisuus onkin yksi tapaustutkimuksen eduista, sillä se pakottaa ymmärtämään yrityksiä kokonaisvaltaisesti niiden varsin realistisesti kuvatussa ympäristössä (Koskinen ym., 2005, 156). Tässä tutkimuksessa tapauksen historia startup-yrityksenä ja toimintaympäristö sosiaali- ja terveyspalveluissa määrittää paljolti tapauksen kontekstia ja siitä tehtäviä tulkintoja, jotka olen pyrkinyt huomioimaan tutkimusta tehdessäni. Tapaustutkimusten joukko on erittäin moninainen ja se voidaan jaotella ekstensiivisiin ja intensiivisiin tutkimuksiin niiden luonteen ja tavoitteiden perusteella. Ekstensiivisellä tapaustutkimuksella tarkoitetaan monen tapauksen vertailevaa ja selityksiä etsivää tutkimusta, jossa pyritään testaamaan jo olemassa olevia teorioita tai kehittämään uusia, yleistettävissä olevia. Päähuomio ekstensiivisessä tapaustutkimuksessa on teoreettisissa käsitteissä sen sijaan, että pyrittäisiin ymmärtämään tosielämän tapauksia. Intensiiviseksi tapaustutkimukseksi puolestaan kutsutaan yhden tapauksen ainutlaatuisuuteen keskittyvää tutkimusta, jossa tapausta pyritään tulkitsemaan ja ymmärtämään. Oma tutkimustani voi pitää luonteeltaan intensiivisenä, sillä keskityn tutkimuksessani yhden yrityksen palvelumuotoiluprosessiin ja asiakaskokemuksiin, joita tutkin monipuolisesti tapauksen yhteiskunnallisessa ja fyysisessä ympäristössä. Intensiiviselle tapaustutkimukselle tyypillisesti ihmisten kokemukset sekä erilaiset merkityksenantoprosessit ovat tutkimuksessani merkittäviä tapauksen tulkinnan kannalta. (Eriksson & Koistinen, 2005, 15–18.) Tapaustutkimus pyrkii yleensä tuottamaan suhteellisen yksityiskohtaista tietoa tapauksesta (Koskinen ym., 2005, 167). Koska tutkimukseni kohteena on yksittäistapaus, käsittelen sitä ainutlaatuisena, enkä yleistä johtopäätöksiä muihin tapauksiin. (Hirsjärvi ym., 2007, 157–160.) Tarkoitus on ymmärtää asiakkaiden kokemuksia yhdestä ainutlaatuisesta palvelusta palvelumuotoilun kontekstissa, sen sijaan että pyrkisi esittämään yleistettävissä olevan ainoan totuuden

minkä tahansa palvelun asiakaskokemuksista ja niiden hyödyntämisestä palvelumuotoilussa.

Yhdenmukaisesti linjassa tutkimusstrategiani kanssa, teen tutkimukseni pääasiassa kvalitatiivista eli laadullista tutkimusmetodia käyttäen mutta lisäksi kerään aineistoa myös kvantitatiivisten eli määrällisten metodien avulla. Tieteenkentällä on laaja ja vaihteleva keskustelu kvantitatiivisten ja kvalitatiivisten metodien roolista ja niiden yhdistämisestä. Viime vuosina on kuitenkin yleistynyt näkemys niiden yhdistämisen luomista mahdollisuuksista tutkimukselle. Kvantitatiivisten menetelmien nähdään tässä tutkimuksessa täydentävän laadullista tutkimusta tiedonkeruuvaiheessa ja kuvailemaan kvalitatiivisella menetelmällä saatuja tietoja, jotka ovat tutkimukseni pääosassa. Menetelmien käyttö tapahtui ajallisesti rinnakkain, sillä tutkimuksen alussa toteutetuissa kyselylomakkeissa hyödynsin molempia menetelmiä samanaikaisesti. Toteutin tiedonkeruun siis sekä kvantitatiivisin että kvalitatiivisin menetelmin ja analyysin kvalitatiivisena. Kvantitatiiviset menetelmät ovatkin hyödyllisiä selvittäessä jonkin ilmiön laajuutta ja voimakkuutta (Hirsjärvi & Hurme, 2011, 27-32), kuten tässä tutkimuksessa asiakkaan odotuksien ja kokemusten kohdalla pyrin selvittämään. Laadullinen tutkimus on laaja-alainen menetelmä, jota voidaan käyttää kymmenissä eri tutkimuksen lajissa (Hirsjärvi ym., 2007, 157 – 160). Menetelmän käyttötapoja on siis monia, mutta niistä voidaan Hirsjärven ym. (2007) mukaan löytää yhteisiä piirteitä, jotka ovat laadulliselle tutkimukselle tyypillisimpiä. Laadulliselle tutkimukselle ominaista on kokonaisvaltainen ja monipuolinen tiedonhankinta, ihmistä tiedon keruun välineenä käyttäen. Tässäkin tutkimuksessa hankin tietoa monipuolisesti ihmisten kanssa keskustellen ja tulkiten ja täydennän tiedonhankintaa puolistrukturoiduilla kyselylomakkeilla. Nämä tiedonhankintakeinot ovat sellaisia, joissa tarkoituksenmukaisesti valitun kohdejoukon näkökulmat ja ääni pääsevät esille. (Hirsjärvi ym., 2007.)

4.4 Tutkimusprosessin eteneminen

Tämä tutkimusprosessi alkoi tammikuussa 2016. Päädyin valitsemaan aiheen alueelta, joka oli tullut tutuksi minulle jo aikaisempien työtehtävien kautta ja mitä kautta kiinnostus aihepiiriä kohtaan oli herännyt. Olin myös huomannut, miten asiakaskokemusten merkitystä yritysten toiminnassa korostetaan yhä enemmän mutta vain harva todellisuudessa ymmärtää mitä asiakaskokemus tarkoittaa ja miten sen huomioiminen auttaa yrityksen asiakaskeskeisyydessä. Tutkimustyöstä tulee kiinnostava silloin, kun se liittyy tutkijan jokapäiväiseen elämään ja ajatteluun, joista saa lisäideoita tutkimukseensa (Hirsjärvi ym., 2007). Heti tammikuussa aloin tutustua palvelumuotoiluun ja asiakaskokemuksen teorioihin ja pyrin löytämään tutkimustarpeita ja uusia näkökulmia niihin. Samalla lähdin kartoittamaan mahdollista empirian keräämisen kohdetta ja löysin sellaisen, kun minulle tarjoutui tilaisuus päästä kartoittamaan startup-yrityksen pilotointivaiheessa olevan palvelun asiakaskokemuksia. Alkuvuosi kului paljolti aiheen tarkentumisen parissa työskennellen, näkökulmaa muotoilemalla, aineiston rajauksia miettimällä sekä aikaisempiin tutkimuksiin tutustumalla. Vaikka aihepiiri olikin heti alusta asti selvillä, oli tarkempien rajausten ja näkökulmien valinta yllättävän haastavaa, sillä moni näkökulma tuntui mielenkiintoiselta ja mitä enemmän aiheesta luki, sitä enemmän löytyi teemaan liittyviä asioita. Huhtikuussa tutkimussuunnitelman esittelyn jälkeen aloitin empiirisen aineiston keruun suunnittelun tekemällä kyselylomakkeet molemmille asiakasryhmille yhteistyössä kohdeyrityksen työntekijöiden kanssa. Ensimmäinen kyselylomake saatiin lähetettyä Joikua käyttäville sote-organisaatioille huhtikuun lopussa ja vastausaikaa oli puolitoista viikkoa. Toinen, Joikun työllistämille hoitajille tehty kysely lähetettiin kesäkuun alussa ja vastausaikaa oli kesäkuun puoliväliin asti. Kyselyt toteutettiin eri aikoihin, sillä ensimmäinen kysely pyrittiin toteuttamaan mahdollisimman aikaisin, jotta siitä saatuja tietoja pystyttiin hyödyntämään yrityksen palvelumuotoiluprosessin seuraavassa arviointivaiheessa. Kyselyiden peräkkäisyys myös mahdollisti ensimmäisen kyselyn pilottiluonteen, joten toinen kysely pystyttiin toteuttamaan osittain sen pohjalta.

Toukokuussa tutkimukseni keskittyi paljolti aineiston keruuseen ja samanaikaisesti teorian täydentämiseen. Luin myös paljon lisää metodologiakirjallisuutta, jotta tietopohjani tukisi aineiston keräämistä ja sen analysointia. Ensimmäisestä

kyselylomakkeesta saatujen vastausten pohjalta hahmottelin haastattelurungon tulevia haastatteluja varten. Haastattelun teemoja mietittäessä hyödynsin sekä kyselystä nousseita asioita että siihen asti muodostamaani teoriapohjaa asiakaskokemusten kokonaisuudesta. Sain kommentit haastattelurunkoon kohdeyritykseltäni, minkä jälkeen haastateltaviin oltiin yhteydessä sekä Joikun että haastateltavien työpaikan kautta. Haastattelut saatiin toteutettua kesä-heinäkuun aikana. Tavoitteenani oli litteroida haastattelut mahdollisimman pian niiden toteuttamisen jälkeen ja pääsinkin aloittamaan kerätyn aineiston analysoinnin jo heinäkuun aikana. Samalla jatkoin tutkielman kirjoittamista muokkaamalla teoriaosuutta paremmin näkökulmaani vastaavaksi. Säännöllinen keskustelu ja kommenttikierrokset graduseminaarin pienryhmäläisteni kanssa antoivat koko tutkimusprosessin ajan arvokkaita huomioita sekä tukea tutkielman kirjoittamiseen. Aineiston analysointi ja tulosten kirjoittaminen jatkuivat syksyn ajan. Aktiivisen aineiston käsittelyn lisäksi koen, että satunnaiset pidemmät tauot analysoinnissa auttoivat käsittelemään tietoa uudella tavalla, löytämään uusia näkökulmia ja linkkejä sekä hahmottamaan tulokset tutkimuksen kokonaiskuvassa. Lopulta sain johtopäätökset ja kokonaisuuden viimeistelyn valmiiksi joulukuussa.

4.5 Aineiston keruu ja kuvaus

Tutkimuksen aineiston toimeenpanevana voimana oli yrityksen tarve ymmärtää asiakkaitaan paremmin, jotta pilottivaiheessa olevaa palvelua pystytään kehittämään eteenpäin palvelumuotoilun seuraavalla iteraatiokierroksella.

Päädyin keräämään ensisijaista ainestoa sekä kahden kirjallisen kyselytutkimuksen että syventävien haastattelujen avulla. Lisäksi käytän toissijaisena lähteenä yrityksen työntekijän asiantuntijahaastattelua ja kirjallisena aineistona yrityksen dokumentoimaa materiaalia heidän pilottiprojektinsa etenemisestä. Ensimmäisen kyselytutkimuksen perusjoukko on Joikua käyttävät sote-organisaatioiden työntekijät. Heidän määränsä vaihtelee suuresti organisaatioiden osastokohtaisesti, sillä joillain osastoilla Joikun palvelun tilaamisesta vastaa yksi henkilö ja toisilla osastoilla kaikki työntekijät tekevät

tilauksia Joikuun. Perusjoukosta tutkimukseni edustava otos oli 24 vastaavaa osastonhoitajaa palvelua käyttäneiltä osastoilta neljästä yksityisen sektorin sote-organisaatiosta. Kyselyyn vastasi 8 ihmistä. Toisessa kyselyssä perusjoukko sekä edustava otos on 17 eläkeikäistä Joikun hoitajaa. Kyselyyn vastasi 10 joikulaista. Lisäksi toteutin kyselytutkimusten tuloksista nousevien asioiden pohjalta kolme puolistrukturoitua teemahaastattelua, joiden tarkoituksena oli saada syvempää tietoa kyselyssä esille nousseista pääkohdista.

Heti tutkimuksen alkuvaiheessa haastattelin kohdeyrityksen toista palvelumuotoilijaa asiantuntijahaastatteluna. Haastattelun tavoitteena oli saada kerättyä tietoa Joikusta ja sen palvelumuotoiluprosessista. Asiantuntijahaastattelussa on kyse haastateltavan omaamasta tutkimuksen ilmiöön liittyvän faktapohjaisen tiedon keräämisestä. Syy asiantuntijoiden haastattelulle perustuu usein joko heidän institutionaaliseen asemaan tai osallisuuteensa tutkittavaan ilmiöön. (Alastalo & Åkerman, 2010, 373–374.) Tässä tutkimuksessa haastateltava kohdeyrityksen työntekijä on työnsä puolesta osallinen yrityksen palvelumuotoiluun eli osallinen tutkittavaan ilmiöön. Tällä pyrin hyödyllisen tiedon lisäksi saamaan tukea tutkimuksen suuntaviivoille, sillä usein tutkimuksen alkuvaiheessa haastattelemalla saatu tieto yrityksen prosesseista ja rakenteista auttaa varmistamaan, ettei tutkimus mene myöhemmin harhaan (Koskinen ym., 2005, 106).

Kyselyllä aineistoa kerätään standardoidusti, eli asioista kysytään kaikilta vastaajilta täsmälleen samalla tavalla. Sen etuna on tehokkuus, sillä tutkimukseen voidaan saada useita henkilöitä, joilta kysyä monia asioita. (Hirsjärvi ym., 2007, 188-190.) Tässä tutkimuksessa kyselytutkimukset mahdollistivat asiakaskokemusten kartoittamisen kaikilta palvelun käyttäjiltä, eli ne tarjosivat mahdollisuuden melkein koko asiakaskunnan kattavaan aineistoon. Kuitenkin koska pelkkiin kyselytutkimuksiin pohjautuva aineisto jää helposti heikoksi ja vastausten mahdollisia väärinymmärryksiä on vaikea kontrolloida (Hirsjärvi ym., 2007, 190), keräsin aineistoa myös muilla keinoilla. Kyselytutkimukset päädyin toteuttamaan molemmille asiakasryhmille puolistrukturoituna, sekä määrällisiä että laadullisia kysymyksiä sisältävänä. Aluksi tarkoituksena oli toteuttaa puhtaasti laadullinen kyselytutkimus pelkillä avoimilla kysymyksillä, sillä tutkittavien ollessa enemmän toiminnan subjekti kuin ulkoapäin

tulevien toimenpiteiden kohteena, on avoin ja strukturoimaton kysely usein tilanteeseen sopivampi kuin formaali ja strukturoitu kysely (Hirsjärvi ym., 2007, 189; 196). Kyselylomaketta laatiessani kuitenkin huomasin, että osa asioista oli selkeämpää kysyä suljetuilla kysymyksillä. Näin kyselylomakkeesta ei tullut vastaajille liian raskas ja asiakaskokemukseen vaikuttavia asioita pystyttiin määrittämään yksityiskohtaisemmalla tasolla (Nardi, 2003, 64–65). Avoimet kysymykset sen sijaan osoittavat paremmin vastaajien asiaan liittyvien tunteiden voimakkuuden ja antavat mahdollisuuden tunnistaa vastaajan viitekehyksiä, minkä vuoksi niillä oli kyselyssä merkittävä rooli. Haasteena avoimen kyselytutkimuksen toteutuksessa voi olla saadun aineiston sisällön kirjavuus, jolloin sitä on myös vaikeampi käsitellä. (Hirsjärvi ym., 2007, 189; 196.) Kuitenkin koska tavoitteena oli kerätä vastaajilta luonteeltaan moniulotteisia ja erittäin tilannekohtaisia asiakaskokemuksia, oli laadullisen tutkimuksen menetelmät tätä tarkoitusta parhaiten tukevia (Palmer, 2010). Kysymykset pyrin muotoilemaan siten, että ne kysyvät enemmän mitä asiakas tekee tilanteessa kuin miltä tuntuu. Cusickin mukaan asiakkaan voi olla vaikea kuvailla miltä jokin asia on tuntunut, joten tekemisen kuvaaminen on usein totuudenmukaisempaa, vaikka myös niiden kohdalla tulee muistaa kyseessä olevan asiakkaan omakohtainen näkemys asiasta (Cusick, 2009, 83–84).

Mahdollisimman helposti luettavien ja tutkimuksen tavoitteeseen vastaavien kyselylomakkeiden tekoon vaadittiin yhteisiä suunnittelupalavereja Joikun kanssa sekä useita luonnoksia, joita kehitettiin iteratiivisesti yhteisten kommenttien pohjalta. Kyselylomakkeet olivat sähköisessä muodossa ja niistä ensimmäinen lähetettiin asiakasorganisaatioiden eli palvelukotien johtajille, jotka puolestaan välittivät kyselyn eteenpäin jokaisen ryhmäkodin vastaavalle. Toinen kysely lähetettiin suoraan henkilökohtaisesti kaikille joikulaisille hoitajille. Nardin mukaan tällaiset itsejohdetut kyselytutkimukset sopivat erityisesti tilanteisiin, joissa kysyttävät asiat olisivat liian raskaita tai vaikeita haastattelussa keskusteltaviksi tai pyritään saamaan tietoa asenteista ja mielipiteistä, jotka eivät yleensä ole näkyviä. Kun vastaaja saa miettiä vastauksiaan täysin anonymisti ja ilman toisen osapuolen läsnäoloa, ovat vastaukset vähemmän alttiita tutkijan vaikutukselle kuin esimerkiksi haastatteluissa. Sähköisesti toimitettujen kyselyiden vastausprosentit jäävät kuitenkin usein melko alhaisiksi, kuten tässäkin tapauksessa kävi ensimmäisen kyselyn osalta, jossa vastausprosentti oli 33 %. Tällöin

saatuja vastauksia ei voida täysin yleistää koskemaan laajempaa joukkoa. (Nardi, 2003, 58–59.)

Kyselytutkimuksesta saatavaa tietoa syventämään toteutin kolme puolistrukturoitua teemahaastatteluja. Syventävissä haastatteluissa keskityin niihin asioihin, jotka näyttäytyivät kyselytutkimuksessa oleellisina tai joita ei voitu kyselyn kohtuullisen pituuden rajoissa siinä selvittää. Haastattelut päätin toteuttaa, sillä vaikka kyselytutkimus tarjosikin laajasti tietoa asiakkaiden tarpeista, odotuksista ja kokemuksista, nousi niistä esille teemoja ja mielipiteitä, joihin koin tarpeelliseksi päästä syventymään ja selventämään suorassa kielellisessä vuorovaikutustilanteessa (Hirsjärvi ym., 2007, 199–200). Lisäksi toisen kyselyn melko alhaisen vastausprosentin vuoksi oli tarve lisämateriaalille. Haastattelut sopivat tutkimukseeni, koska palvelumuotoilun menetelmiä mukaillen kasvokkain tapahtuva vuorovaikutus mahdollistaa myös empaattisen ymmärryksen kehittymisen, mikä on tärkeää asiakkaita ymmärtäessä (Mattelmäki & Vaajakallio, 2011, 83). Haastattelu myös täydentää hyvin muita käyttämiäni menetelmiä (Koskinen ym., 2005, 106). Kuitenkaan pelkästään haastatteluja käyttämällä en olisi saanut muodostettua tarpeeksi monipuolista ja luotettavaa kuvaa palvelun asiakaskokemuksista. Niin kompleksisista prosesseista ja monille eri ihmisille hajautuneesta tiedosta kuin asiakaskokemukset ovat, on haastava muodostaa eheää kokonaisuutta vain haastattelujen tarjoaman epäsuoran tiedon pohjalta (Koskinen ym., 2005, 107–108).

Haastateltavat valittiin perustuen oletukseen, että kyseiset henkilöt pystyvät kertomaan ja avaamaan ilmiötä parhaiten, eli kyseessä oli harkinnanvarainen näyte. Haastateltavien valinnan tuleekin olla harkittua ja tarkoitukseen sopivaa. (Hirsjärvi & Hurme, 2011, 59; Tuomi & Sarajärvi, 2009, 85–86.) Kaikilla haastateltavilla tuli olla eläviä ja omakohtaisia kokemuksia Joikun palvelusta, jotta heidän asiakaskokemuksistaan palvelua kohtaan pystyttäisiin kysymään. Haastateltavien tuli olla sekä käyttänyt Joiku-Nappia sijaishoitajan tilaamiseen että myös joko työskennellyt joikulaisen eli tilatun sijaisen kanssa tai esimiesasemassa olevana saanut kuulla palautetta yrityksessä sijaistaneista joikulaisista. Haastateltavien valinnassa hyödynnettiin yrityksistä saatua etukäteistietoa palvelun käyttäjistä, kun valinnat tehtiin yhteistyössä Joikun ja

asiakasyritysten kanssa. Lopputuloksena oli neljä haastateltavaa, joista kolme on esimiesasemassa ja yksi tiimivastaavana. Haastateltavista kahden henkilön haastattelun toteutin parihaastatteluna, joka on yksi ryhmähaastattelun alalajeista (Hirsjärvi & Hurme, 2011, 61) ja loput kaksi yksittäisinä haastatteluina. Keskittymällä kvalitatiivisesti aineistoon pystyin muutamaakin henkilöä haastatteleamalla saamaan merkittävää tietoa (Hirsjärvi & Hurme, 2011, 59). Haastattelun laajemmat teemat kerrottiin haastateltaville jo etukäteen, kuten Tuomi ja Sarajärvi (2009, 73) suosittelevat. Kun haastateltavat pystyvät miettimään aihetta jo etukäteen, he suostuvat helpommin haastateltaviksi ja pystyvät antamaan enemmän tietoa halutusta asiasta haastattelutilanteessa. (Tuomi & Sarajärvi, 2009, 73.) Puolistrukturoitu teemahaastattelu on kohdennettu tiettyihin teemoihin, joista keskustellaan. Keskeisten teemojen varaan rakennettu haastattelu tuo tutkittavien äänen kuuluviin ja mahdollistaa ihmisten tulkintojen huomioimisen sekä niistä merkitysten syntymisen vuorovaikutuksessa. Puolistrukturoidulle teemahaastattelulle tyypillisesti haastattelujeni aihepiirit eli teemat olivat kaikille haastateltaville samat, mutta kysymysten muoto ja järjestys olivat vapaamuotoisempia kuin täysin strukturoidussa haastattelussa, eli saattoivat vaihdella hieman haastattelujen välillä. (Hirsjärvi & Hurme, 2011, 47-48.) Haastattelut pohjautuivat teemoille, jotka liittyivät sijaistarpeeseen ja hoitajan tilaamisen prosessiin, sijaistamisen kokemukseen ja asiakaspalveluun sekä yleisiin kokemuksiin Joikusta, kuten liitteenä olevasta haastattelurungosta on nähtävissä.

Laadullisessa tutkimuksessa kirjallisella materiaalilla on merkittävä rooli haastatteluiden ohella. Erityisesti yritysten monimutkaisiin toimintaprosesseihin liittyvien asioiden tutkimuksessa kirjalliset lähteet auttavat hahmottamaan monimutkaisten asioiden yksityiskohtia ja siten täydentävät haastatteluaineistoa. Koskinen ym. (2005) huomauttavat, että vaikka tutkitaankin melko nykyhetkessä tapahtuvaa tapausta, ei kukaan voi muistaa kaikkea prosesseihin liittyvää tarkasti. Asiakaskokemukset yrityksen palvelumuotoiluprosessissa eivät ole vain yhden henkilön hallittavissa vaan tutkimuskohde on todella sosiaalinen, jolloin tutkimus kannattaa aloittaa kirjallisista lähteistä. (Koskinen ym., 2005, 130-131.) Tässä tutkimuksessa kirjallista aineistoa olivat sisäiset työdokumentit ja raportit, jotka on tehty sekä ennen palvelumuotoiluprosessin alkua suunnittelutarkoitukseen että myös sen aikana. Nämä kirjalliset lähteet ovat salaisia ja institutionaalisia lähteitä, jotka yleensä tarjoavat tutkijalle kiinnostavimpia taustatietoja

ja perusteluja päätöksille (Koskinen ym., 2005, 130-131). Kohdeyrityksen kirjallisia lähteitä käytettiin tutkimuksessa erityisesti palvelumuotoiluprosessin muodostamisessa.

4.6 Aineiston käsittely ja analysointi

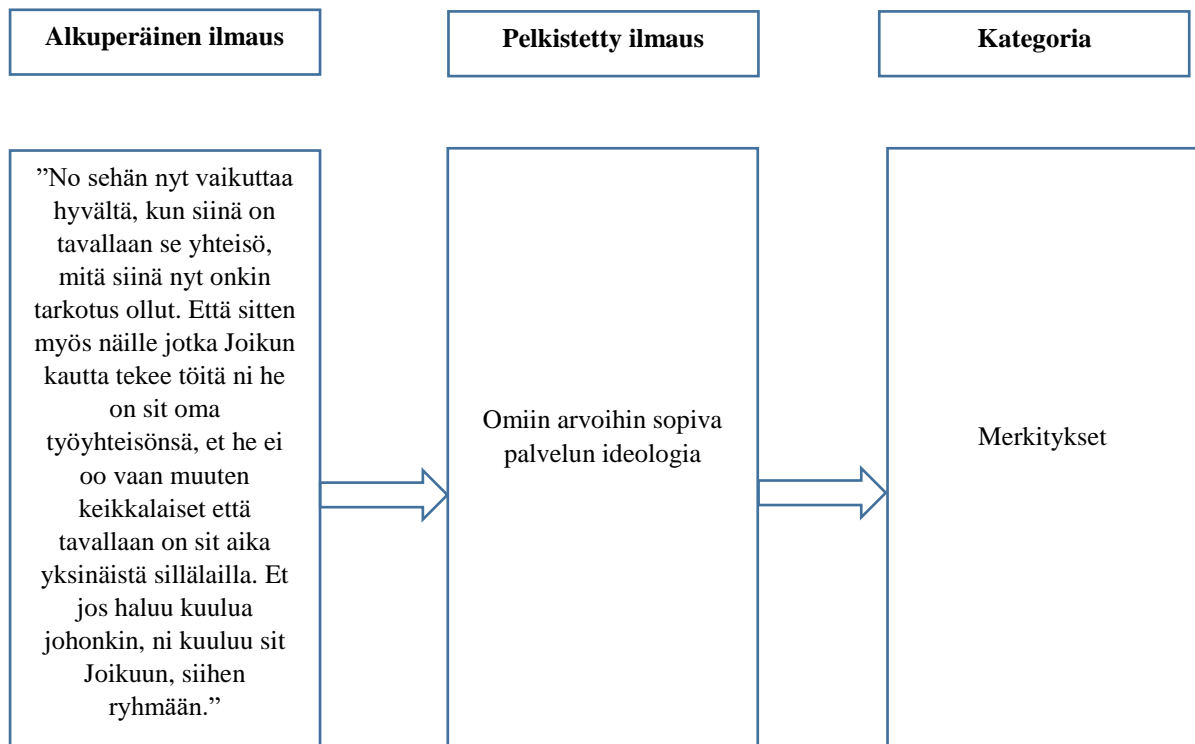
Tapaustutkimuksen perimmäisen tehtävän, tapauksen ymmärrettäväksi tekemisen, mukaisesti (Laine ym., 2007, 31) tämän tutkimuksen tavoitteena oli ymmärtää tapauksen asiakaskokemuksia osana palvelumuotoilua. Kyselyjen vastaukset tulkitsin teemoittelun avulla, eli pilkoin vastaukset ja ryhmittelin eri aihepiirien mukaan (Tuomi & Sarajärvi, 2009, 91-94). Aihepiireiksi teemoittelulla löytyi kyselyn pohjanakin käytetyt teemat: sijaistamisen tarve, joikulaisen tilaaminen, kokemukset joikulaisista ja odotukset joikua kohtaan. Kyselyjen vastauksista tunnistetut teemat olivat sopivia seuraavaksi pidettäviin teemahaastatteluihin, joten päädyin rakentamaan teemahaastattelurungon paljolti kyselytutkimuksen teemojen mukaisesti.

Toteutin haastattelujen analyysi ja päätelmien teko laadullisina, sillä ne vaikuttivat tarjoavan parhaiten vastauksen tutkimusongelmaan, jota pyrin ymmärtämään. Haastattelujen analysointimenetelmäksi valikoitui sisällönanalyysi, joka tekstiä analysoimalla pyrkii saamaan tutkittavasta ilmiöstä sanallisen kuvauksen tiivistetyssä ja yleisessä muodossa (Tuomi & Sarajärvi, 2009, 103-106). Aineiston analysointi oli laadultaan teoriaohjaava analyysi, jossa teoria toimi apuna analyysin etenemisessä. Aikaisemman tiedon ohjaavuus on tunnistettavissa analyysissä, mutta siinä ei kuitenkaan testata aikaisempaa teoriaa vaan pikemminkin pyritään aukaisemaan uusia ajatusuria. (Tuomi & Sarajärvi, 2009, 96-97.) Teoriaohjaavalle analyysille tyypillisesti tämän tutkimuksen teoriaosassa on muodostettu käsitys asiakaskokemuksen muodostumisesta palvelumuotoilun viitekehyksessä. Keräsin tutkimuksen aineiston hyvin vapaasti ja myös analyysin aloitin aineistolähtöisesti. Analyysin loppuvaiheessa kuitenkin toin teoriaosuuden löydöksen analyysia ohjaavaksi ajatukseksi siten, että tarkastelin asiakkaiden kokemuksia teorian mukaan havainnollistettuna. Tällöin asiakkaiden

kokemusten sisältö muodostuu aineistolähtöisesti mutta lopputulos asiakaskokemuksista palvelumuotoilun viitekehyksessä on teoriaosassa hahmoteltu.

Haasteena laadullisen tutkimuksen analyysissä on Tuomen ja Sarajärven (2009) mukaan useiden kiinnostavien asioiden nouseminen aineistosta, joten analyysivaiheessa tulee tehdä valintoja, mihin keskitytään ja mitkä asiat rajataan tutkimuksen ulkopuolelle. Tässä päätöksessä auttaa tutkimuksen tarkoituksen muistaminen, sillä aineistosta käsiteltävien asioiden tulee olla linjassa tutkimuskysymysten kanssa. Rajausten lisäksi aineisto tulee koodata tai tässä tapauksessa litteroida, joka auttaa jäsentämään aineistoa ja auttavat kuvailemaan sitä. (Tuomi & Sarajärvi, 2009, 91-94.) Litteroin koko haastatteluaineiston sanatarkasti, jolloin tekstiä oli luotettavampi analysoida. Yhteensä haastatteluaineistoa kertyi kolme tuntia ja sanatarkasti litteroitua aineistoa 33 sivua. Tulosten esittämisen yhteydessä käytettyjen sitaattien lähteet on koodattu termeillä H1-H4, jotta haastateltavien anonymiteetti tutkimuksessa säilyy.

Litteroimisen jälkeen teemoittelun aineiston, eli pilkoin ja ryhmittelin aineiston eri aihepiirien mukaan. Tämä mahdollisti tiettyjen teemojen esiintymisen vertailun aineistossa. Ryhmittelyn jälkeen pystyin kirjoittamaan yhteenvedon aineistosta. Aineiston ryhmittelyssä apuna toimi aineiston pelkistäminen, joka tarkoittaa aineistosta merkityksellisten asioiden merkitsemistä (Tuomi & Sarajärvi, 2009). Kuvio 3 havainnollistaa miten aineiston alkuperäisistä ilmaisuista on johdettu pelkistetyt eli helpommin käsiteltävät ilmaisut. Pelkistettyjen ilmaisujen pohjalta on saatu lopuksi muodostettua käsitteellisiä kategorioita.



Kuvio 3. Esimerkki empiirisen aineiston ryhmittelystä kategorioiksi

4.7 Tutkimuksen luotettavuuden arviointi

Tutkimuksen luotettavuutta on hyvä arvioida koko tutkimusprosessin ajan eikä vain sen lopuksi. Huomioimalla tutkimuksenteon hyvät kriteerit tutkimuksen jokaisessa vaiheessa, ne ohjaavat tutkimuksen tekemistä laadukkaaseen lopputulokseen. (Eriksson & Kovalainen, 2008, 290.) Tutkimukseni teoreettisen osion luotettavuutta on selkeä arvioida tämän tutkimusraportin avulla, johon olen sisällyttänyt teoreettisen viitekehyksen ja kuvannut mistä teoreettisista osa-alueista asiakaskokemusten rooli palvelumuotoilussa on muodostettu.

Empiirisen osion arviointiin liittyen olen käyttänyt tapaustutkimuksen luonteeseen kuuluen tutkimuksessani aineistona monenlaisia eri lähteitä. Monipuolisen empiirisen aineiston ansiosta tapaustutkimusta pidetäänkin usein vakuuttavana ja paikkansapitävänä (Eriksson & Kovalainen, 2008, 126). Kyselytutkimuksien ja haastattelujen lisäksi tutkimukseni empiriana toimi yrityksen erilaiset kirjalliset lähteet. Käyttämäni kirjalliset

lähteet oli tehty lähinnä yrityksen työntekijöiden omaan käyttöön uuden palvelun kehittämiseksi, joten voi olla aiheellista kysyä, onko niihin valikoitunut vain osa totuudesta, joka muodostaa ylirationaalisen ja kaunistellun kuvan maailmasta (Koskinen ym., 2005, 142). Yksityisen ja salaisen aineiston käyttö sekä eri osapuolien haastattelu antoivat kuitenkin varsin samantyyppisen kuvan kuin tekstilähteet, joten saamani tiedon voi olettaa olevan totuudenmukaista. Lisäksi tutkimukseni aineisto on sekä määrällistä että laadullista, joiden yhdistäminen Erikssonin ja Kovalaisen (2008, 127) mukaan parantaa tutkimusongelman ratkaisun luotettavuutta. Tutkijan käsitys omasta roolistaan ja kyvykkyyksistään vaikuttaa haastattelutilanteiden luotettavuuteen (Eriksson & Kovalainen, 2008, 59). Oman kokemattomuuteni haastattelijana tiedostamalla päädyin valitsemaan haastattelumenetelmäksi puolistrukturoidun teemahaastattelun sen sijaan että olisin käyttänyt vahvempia tutkijan väliintuloja vaativia strukturoimattomia haastattelumenetelmiä (Tuomi & Sarajärvi, 2009). Lisäksi tiedostin roolini haastattelijana suhteessa haastateltaviin. Haastattelutilanteessa tehdyt oletukset ja ehdotukset vaikuttavat haastatteluun ja sen kautta kerättyyn empiriaan, minkä vuoksi erilaisten roolien ymmärtäminen auttaa parantamaan tutkimuksen luotettavuutta (Eriksson & Kovalainen, 2008, 59).

Tutkimukseni aineisto on analysoitu teoriaohjaavan sisällönanalyysin menetelmin, joten analysoinnissa olen käyttänyt teoreettisen viitekehyksen lisäksi ainelähtöistä lähestymistapaa, eli tehnyt päätöksiä tutkijan omiin valintoihin perustuen. Olen pyrkinyt esittämään tutkimuksen aineiston, sen käsittelyn ja keruun Pro gradu -tutkielmassani mahdollisimman systemaattisesti. Erikssonin ja Koistisen (2005, 28) mukaan tällainen raportoinnin läpinäkyvyys lisää tapaustutkimuksen luotettavuutta. Sisällönanalyysillä toteutettuja tutkimuksia kohtaan on kuitenkin esitetty kritiikkiä niiden keskeneräisyydestä. Osa tutkimuksista saattaa esitellä analyysin hyvinkin tarkasti mutta järjestetty aineisto on esitetty ikäänkuin tuloksina mielekkäiden johtopäätösten sijaan. (Tuomi & Sarajärvi, 2009, 103.) Omassa tutkimuksessani olen tunnistanut tämän sisällönanalyysin rajoitteen ja olen pyrkinyt kiinnittämään erityistä huomiota mielekkäiden tulosten ja johtopäätösten tekemiseen analysoimalla aineistoa pidemmälle.

5 ASIAKKAIDEN KOKEMUKSET KOHDEYRITYKSEN PALVELUISTA

Tutkielman tulosluku rakentuu siten, että esittelen ensin kyselytutkimuksista ja haastatteluista analysoituja tuloksia kahden eri asiakasryhmän asiakaskokemuksista. Esittelen tulokset teoreettisessa viitekehyksessä esiteltyjen asiakaskokemuksen odotusten ja vaatimusten sekä kokemuksen asiakkaalle luoman arvon muodostumisen kautta. Tulosluvun päätteeksi esitän yhteenvedon tuloksista sekä tarkastelen tuloksia teorialuvuissa käsiteltyjen asioiden näkökulmasta.

5.1 Palvelun käyttötilanne

Asiakaskokemusten ymmärtämiseksi tulee tuntea asiakkaat mahdollisimman hyvin ja ottaa huomioon monet heidän taustaansa ja palvelun käyttötilanteeseen vaikuttavat asiat. Tutkimuksen kohdeyrityksen asiakkaiden palvelun käyttötilannetta haastateltavat kuvasivat sote-organisaatioissa erittäin vaihtelevaksi. Haastateltavien työroolit vaihtelivat ryhmäkodin esimiehestä tiimivastaavaan. Haastateltavan roolista riippuen työtehtävät ovat monipuolisia ja vaativat paljon paikasta toiseen siirtymistä sekä kokonaisuuden hallintaa. Usein työpäivät ovat hyvin työntäyteisiä ja niiden aikana on pystyttävä hoitamaan niin henkilöstö- kuin asukasasioitakin.

”On varmaan usein niin että on tehny jonkun suunnitelman päivälle ja niistä asioista ei juuri välttämättä mitään tee vaan se päivä muodostuu sitte ihan muusta mitä koko ajan tulee eteen ja se tehdään.” (H1)

Palvelun käyttötarpeeseen merkittävästi vaikuttavana asiana on asiakasorganisaatioiden henkilöstötilanne, joka määrittää sijaistarpeen ja sitä kautta tarpeen käyttää Joikon palveluita. Haastateltavat kuvasivat henkilöstötilannetta ennalta-arvaamattomaksi ja erittäin vaihtelevaksi, jolloin on vaikea etukäteen tietää tai ennakoida, milloin sijaisia

tarvitaan. Henkilöstötilanteen haastavuutta kuvaavat seuraavat haastattelulainaukset:

”No se [henkilöstötilanne] on semmonen hyvin vaihteleva tilanne aina välillä. Että meni hirmu pitkän aikaa että ei ollu mitään suurempaakaan tarvetta mihinkään että kaikki oli ihan ookoo. Ja sitten tulee aikoja jolloin sitten taas joko sairaslomien tai nyt on ollu että henkilöstö vaihtunu tai jotain tämmösiä on niin. Sitä on hirmu vaikee sanoo, se on kyllä aika ääreislaidasta toiseen.” (H4)

”Sijaistarvekin on hyvin vaihteleva että sitten saattaa tulla hyvinkin monesta ryhmäkodista just samanaikaisesti et on semmosia huippuja ja sitten taas on semmosta rauhallisempaa aikaa ettei oo sairaslomia eikä puutoksia. Se on semmosta vähän aaltoliikettä että sitten tulee semmosia piikkejä että on monessa paikkaa tarvetta yhtä aikaan.” (H3)

Sote-organisaatioista kyselyyn vastanneiden Joikun asiakkaiden mukaan joikulaista tilatessa on usein syntynyt sijaistarve jonkun äkillisen poissaolon vuoksi ja tällöin on tarve saada nopeasti sijainen, esimerkiksi sairaslomatilanteissa. Myös normaalia suurempi hoitajatarve esimerkiksi epidemia-aikana herättää asiakkailta sijaistarpeen, kuten myös yhtä vuoroa lyhyempi sijaistarve, kun tarvitaan joustavasti joku sijainen auttamaan esimerkiksi talon ulkopuolelle suuntautuvan käynnin ajaksi. Haastatteluissa tuli ilmi, että kun sijaista tällaisissa tilanteissa aletaan hankkia, on asiakasorganisaatioilla Joikun lisäksi vaihtoehtona käyttää omia vakituisia keikkalaisiaan, joista heillä on olemassa lista nimiä ja puhelinnumeroita. H1 kuvaa tätä seuraavasti:

”Meil on sellasia vakituisia keikkalaisia aika paljon, että ne jo sitten odottaa että mitä vuoroja tavallaan jää sieltä ja halua ottaa ne jo valmiiks jos on ennakoon tiedettyjä [sijaistarpeita]. Mutta sitten niihin äkillisiin on usein vaikee saada ja varsinkin aamuvuoroihin, arkiaamut on ehkä huonoimpia.”

Sijaistarpeeseen vastaamisen ja sijaisen löytämisen haastateltavat kokivat haastavana ja paljon työaikaa vievänä asiana. Sen koettiin myös kuormittavan henkisesti erittäin paljon, kuten H3 toteaa:

”No sitten minä tai ryhmäkodin se vastuuvuorossa oleva hoitaja niin kyllähän hänellä menee hirveen paljon aikaa siihen sijaisen hankintaan. Et se on pitkä siis ajallisesti vie tosi paljon työaikaa. Et varsinkin sit jos on joku tällöinen kesä, juhlapyhä, viikonloppu, ni sehän on aivan tosi pitkän työajan saa kulumaan siihen kun yrittää soittaa kaikkia mahdollisia et kuka pääsis tulemaan. Et aikaa vievää ja myös sitten stressaavaa, koska sitten painaa päälle se että työt pitäisi tehdä ja sen ohella tehdä tätä työntekijöitten hankintaa. -- Semmonen kuormittava tekijä.”

5.2 Asiakkaiden odotukset kohdeyritystä kohtaan

Molempien asiakasryhmien odotukset Joikua kohtaan on kerätty kyselytutkimuksien sekä haastattelujen avulla ja analysoitu yhdistäen aikaisemmin esitettyyn teoriaan asiakkaiden odotuksista. Asiakkaiden odotukset oli mahdollista hahmottaa aineiston avulla molemmista Joikun asiakasryhmistä, sekä sote-organisaatioista että joikulaisista hoitajista.

Sote-organisaatioiden työntekijät odottavat palvelulta ensisijaisesti sijaisen etsimisen helppoutta ja vaivattomuutta. Haastatteluissa korostettiin tärkeänä varmuutta siitä, että sijainen löytyy yhdestä paikasta sekä siitä, että tieto sijaisten saatavuudesta tulisi mahdollisimman pian. Tällöin sijaisen etsiminen veisi mahdollisimman vähän omaa työaikaa, eikä se kuormittaisi ylimääräistä oman työn ohella. Tätä kuvaavat seuraavat haastattelulainaukset:

”Mun mielestä ois niin hyvä ku sais heti aina vastauksen siihen kun kysyy. Et se on et joskus sen takia soittaa ensin muutamalle eikä laita Joikuun, jos on just että illasta joku puuttuu ja saa aika lyhyellä varotusajalla sen tiedon, ni sitten nopeesti soittelee tai laittaa viestiä että kuuluuko mitään ja sitten Joikuun jos ei kuulu.” (H1)

”Noh, kaikkein helpointahan se olisi vaan kun yhteen paikkaan ilmoitetaan että tästä ja tästä vuorosta puuttuu ja sitten sitä kautta se hoituis. Että ei tavallaan menis sitä omaa työaikaakaan sitten sen enempää siihen.” (H3)

”Että sehän olis todella ihanteellista että tietäis että sieltä joku tulee sitten mut se ei olis mun murheeni.” (H3)

Asiakkaat odottavat myös saavansa helpotusta ongelmaansa, eli löytävänsä sijaisen varmasti Joikun kautta. H1 kuvaa tätä seuraavasti:

”Tietysti vaan sitten toivoo että myös tulis joku sieltä paikkaamaan sitä. Mut me laskettiin niitä ni olihan meillä aika paljon myös niitä että me on haettu mutta ei olla sitten saatu ketään. Se on harmi.”

Edellä kuvatut sote-organisaatioiden työntekijöiden asiakaskokemusodotukset on koottu yhteen Taulukossa 1. Aineiston perusteella asiakaskokemusodotuksiksi oli tunnistettavissa helppous, vaivattomuus, nopeus sekä toimitusvarmuus, joiden tarkemmat kuvaukset on esitetty Taulukossa 1.

Taulukko 1. Joikuun kohdistuvat asiakaskokemusodotukset sote-organisaatioissa

Odotus	Kuvaus
Helppous	Sijaisen etsiminen ja Joiku-Napin käyttäminen tehty helpoksi
Vaivattomuus	Sijaisen löytää yhdestä paikasta
Nopeus	Vastauksen sijaisen löytämisestä saa heti tilauksen syötön jälkeen
Toimitusvarmuus	Sijaisen saa aina, kun sitä palvelun kautta etsii

Joikulaisten hoitajien tarpeet ja käyttötilanteet erosivat paljon sote-organisaatioiden tarpeista, minkä vuoksi myös heidän odotuksensa palvelua kohtaan olivat erilaiset.

Kyselyyn vastanneet joikulaiset käyttivät palvelua keikkatyön löytämiseen ja tekemiseen yhteisössä sekä aktiivisen elämäntavan jatkamiseksi myös eläkeiän koittaessa. He odottivat palvelulta eniten työllistämisaikutusta joustavalla työtarjoamalla ja kaikkea uutta kiinnostavaa. Tätä kuvaavat seuraavat lainaukset kyselyn vastauksista:

”Että saan tehdä mielenkiintoista työtä silloin, kun se minulle sopii.”

”Uusia kokemuksia”

”Monipuolista työtä tarjolla, jokainen voisi ammentaa osaamislähteestään sinne missä on kysyntää. --”

”-- Jatkuisi kannustava, rohkaiseva ja yksilöä kunnioittava asenne ja elämää elvyttävä ilmapiiri.--”

Edellä kuvatut joikulaisten asiakaskokemusodotukset on koottu yhteen Taulukossa 2, josta voidaan nähdä sekä asiakkaiden odotukset että niiden tarkemmat kuvaukset.

Taulukko 2. Joikuun kohdistuvat asiakaskokemusodotukset joikulaisilla

Odutus	Kuvaus
Työllistyminen	Mahdollisuus jatkaa työelämässä
Joustavuus	Mahdollisuus valita milloin tekee työvuoroja
Yksilöä kunnioittava ilmapiiri	Yhteisö, jossa kannustetaan ja rohkaistaan aktiiviseen elämään työntekijän ehdoilla

Aineiston perusteella asiakaskokemusodotuksiksi oli tunnistettavissa työllistyminen, joustavuus ja yksilöä kunnioittava ilmapiiri, joiden tarkemmat kuvaukset on kirjoitettu Taulukossa 2 auki.

5.3 Asiakkaiden kokemukset kohdeyrityksestä

Tutkielmani teoreettisessa viitekehyksessä asiakkaan kokema arvo asiakaskokemuksessa on jaettu kolmeen eri osa-alueeseen: toiminta, tunteet ja merkitykset (Tuulaniemi, 2011).

Nämä kolme osa-aluetta voidaan Tuulaniemen (2011) mukaan jakaa eri ulottuvuuksiin, joita kuvaavat asian toteuttamisen mahdollistaminen, sujuvuus ja hahmottaminen, helppous ja tehokkuus, miellyttävyys ja kiinnostavuus, tunnelma ja tyyli sekä mielikuvat, unelmat ja identiteetti. Samoja asiakaskokemuksen asiakkaalle luoman arvon osa-alueita on tunnistettavissa myös tutkielmassani tutkittujen asiakasryhmien asiakaskokemuksista, jotka seuraavaksi esittelen.

5.3.1 Sote-organisaatiot

5.3.1.1 Toiminta

Haastatteluissa ja kyselytutkimuksessa sain kartoitettua sote-organisaatioiden asiakaskokemukset Joikun palvelun toimintaan liittyen. Seuraavaksi esittelen keräämäni aineiston perusteella tunnistetut asiakaskokemuksen asiakkaalle luoman arvon palvelun toimintaan liittyvät kokemukset. Olen jaotellut kokemukset kolmen toimintaan liittyvän teeman alle, jotka korostuivat kerätyssä aineistossa. Teemoja ovat: mahdollistaminen, sujuvuus ja hahmotettavuus sekä helppous ja tehokkuus. Aineiston mukaan valitut teemat myös auttavat ymmärtämään tarkemmin mitkä kohdeyrityksen palvelun toimintaan liittyvät asiat vaikuttavat asiakaskokemuksen asiakkaalle luomaan arvoon.

Mahdollistaminen

Haastateltavien puheissa esiintyi monia sekä palvelun käyttämisen että asiakkaiden tarpeen eli sijaisen löytämisen mahdollistavia mutta myös sen esteinä toimivia asioita, jotka vaikuttavat asiakkaan kokemaan arvoon. Joikun palvelun toimintaan liittyvät asiakaskokemukset tiivistyivät yhdessä haastattelussa hyvin. Joiku mahdollistaa hyvin asiakkaiden tarpeen eli sijaisten hakemisen toteuttamisen. Kuten H1 toteaa:

”Ja ylipäätään onhan se hyvä tapa hakea. Että ettei tarvi koko ajan soitella johonkin jos vaan laittaa siihen haun.”

Kuitenkin käytön esteenä nähdään sijaishoitajien saatavuus ja olemassa olevan asiakasorganisaatio kohtaisen sijaispoolin koko. Jos sijaista hakiessa palvelusta ei löydy vapaita joikulaisia, eikä asiakas näin ollen saa ratkaisua ongelmaansa, voi joikulaisten huono saatavuus muodostua esteeksi asiakkaan toiminnallisen tavoitteen täyttymiselle. Toiminnalliseen tarpeeseen vastaaminen, eli tässä tapauksessa sijaisen saaminen, kuvastaa miten hyvin palvelu mahdollistaa asiakkaan tarpeen toteuttamisen. Tätä kuvaavat seuraavat haastattelulainaukset:

”Mut se vois ehkä olla tarpeen, että niitä joikulaisia ois enemmän. Koska sitten kun on niitä kokemuksia et sieltä ei saada ketään ni sitte sit sitä niinku tulee pieni kynnys kuitenkin et laitanko ensimmäisenä sinne vai yritäkö ensin jotain muuta, niis kiireellis tilanteis.” (H1)

”Kun meil ei oo ku vaa [X määrä] täl hetkel oikeestaan koulutettu Joikun kautta, meil on tosi vähän et se Joiku on sillä tavalla meille vähän ontuva, että on niin vähän sitä tarjontaa mitä voidaan käyttää.” (H3)

Sote-organisaatioille toteutetussa kyselytutkimuksessa tämän hetkiseen sijaisten saatavuuteen oltiin kokonaisuutena melko tyytyväisiä. Neljä viidestä palvelua käyttäneestä vastaajasta oli joko erittäin tyytyväisiä tai tyytyväisiä ja yksi vastaajista oli tyytymätön saatavuuteen. Suurin osa vastaajista myös arveli saaneensa joikulaisten 31-60 prosenttiin tilauksistaan. Vaikka täydellistä saatavuusprosenttia ei voitaisikaan luvata, nousi haastatteluissa ilmi tiedon tarve sijaispoolin koosta, josta H2 toteaa seuraavasti:

”Ehkä se olis just kiva, tavallaan et tietäis vähän sitä et se poolin koko, et tavallaan kun on ollu sitä et onks se pienenty, tai näin et tulis sit jotain infoo, vaikka jotain et ’Olemme nyt saaneet uuden lenkin’ tai sitten että ’Joku nyt on jääny pois’ tai näin niin sit tietäis vähän.”

Sijaisen hankkimisen toteuttamisen Joikun kautta saattaa estää myös heikko perehdytys palvelun käyttöön tai tietämättömyys Joikusta, kuten esimerkiksi H1:n kokemuksista tuli ilmi:

”Me ollaan käyty siellä ryhmäkodeissa läpi ja sit on vielä se kirjallinen ohje. Mut sitkin on aina hoitaja joka on et ’Mä en oo koskaan nähnykään’. Tavallaan näitä tulee aina välillä et ’Aijaa että mikä tää on?’. Et se oli hyvä nyt kun tuli se [info]taulu, ni kaikki on sit sitä katellu et ’Ai täällä nää on’.”

Haastateltavat korostivat puheissaan paljon tyytyväisyyttään palvelun kautta saamiinsa sijaisiin. Yksi sijaisten löytämisen mahdollistajista onkin aineiston asiakaskokemusten mukaan itse joikulaiset, joiden aikaisempi kokemus ja osaaminen alalta yhdistettynä paikan päällä ohjaamiseen koettiin seuraavien haastateltujen mukaan toimivaksi yhdistelmäksi:

” -- ja sitten se että ainakin se on ollu hyvä että kun he on tullu ni he on aina sanonu et minkätyyppisesti he on tottunu tekeen töitä, ja joku esimerkiks sano, että hän tekee kun hänelle vaan sanotaan että mitä pitää tehdä. Ja mun mielestä se kyllä piti kyllä paikkansa. Että just se että ohjataan ensi alkuun. Niinku kaikille keikkalaisille tarvii että eihän kukaan. Että eikä voi ajatella että vaikka he on tietysti alalla pitkään olleita ja näin ja sit taas. Et siinä on niinku hyvät puolet että heillä on työkokemusta ja näin mutta tottakai pitää sitten aina uuteen paikkaan, uuden paikan arkirutiinit.” (H2)

”Ja se on tavallaan huomattu, että kun ne ihmiset on tehny sitä työtä, niin sitten kun saa sen, selitetään, että nää kuuluu sulle nää asukkaat ja näin niiden kanssa toimitaan, niin selkeesti he pystyy sitten homman hoitamaan. Koska se työ on niin tuttua. Ni se on hyvä puoli näis kokeneis ihmisis.” (H1)

”-- että sitten jos tarvitaan semmosta tuntevaa, sitä ryhmäkotia tuntevaa ni sit me laitetaan melkein [haku] Joikuun.” (H3)

Sujuvuus ja hahmotettavuus

Haastateltavien asiakaskokemuksista oli löydettävissä myös palvelun sujuvuuden ja hahmotettavuuden muodostama ulottuvuus. Tähän ulottuvuuteen liittyvät tekijät muodostuvat asiakkaan kokiessa, että palvelu auttaa hänet prosessin läpi sujuvasti. Joikuun liittyvä prosessi on palvelun tilausprosessi, eli sijaisen tilaaminen Joiku-Napin kautta. Napin avulla asiakas kertoo tilaustietoina esimerkiksi mihin työpaikkaan ja mihin ajankohtaan sijaista tarvitaan. Napin kautta tieto sijaistarpeesta lähtee käytettävissä oleville joikulaisille hoitajille, minkä jälkeen tilaus vahvistetaan. Palvelun tilausprosessi oli haastateltavien mukaan selkeä vaikkakin toimipisteen ilmoittaminen tuntui osan mielestä epäselvältä ja tilauksen etenemistä pitää seurata itse aktiivisesti tietokoneen kautta. Näitä kuvaavat seuraavat haastattelulainaukset:

”Siis sehän on vaa mun mielest selkee kun sä teet ite niitä valintoja et sun ei tarvi oikeesti mitään kirjailla sinne. Et ainoo varmaan on et se tulee mainittua sinne se et tarviit juuri meille paikkaan X, et muistaa valita sieltä sen [toimipisteen]. Niin, että toimipiste ja se yksikkö mihin kaipaa et ne tulee valittua. Et se on ehkä se et muistaa sen.” (H3)

”No mul on melkein auki sitten kone. Et teen jotain muuta siinä ja katon sit koko ajan että mitä tapahtuu. -- Se vois melkein olla kyllä parempi jos se [tilausvahvistus] tulis puhelimeen.” (H1)

Sijaistarpeen täyttämisen sujuvuudessa haastateltavat kokivat tärkeäksi joikulaisten ammattitaidon, joka tekee sijaistamisen prosessista huomattavasti helpompaa. H4 kuvaa tätä seuraavasti:

”Koska täs on sellanen vanha, vanha juttu hoitopuolellaki se että mieluummin on ilman tumpelo sijaista ku pärjää paljo paremmin alimiehityksellä. -- Niin vaan joka pyörii ympyrää eikä tee. Se on paljon raskaampaa, ku sellanen että jos sulla on aktiivinen ihminen siinä joka kysyy että voinko tehdä tän ja voinko mennä tonne. Ja sit on tietysti tällasessa paikassa, ni on perusasiat hanskassa, että osaa sen perustyön, niin se on kyllä.”

Eräs haastatelluista mainitsi myös näkökulman joikulaisten työnteon helpottamiseksi. Mahdollisuus työtehtävistä lisätietojen antamiseen jo sijaisen tilaamisvaiheessa auttaisi, kun joikulainen saisi tiedon tulevista työtehtävistään tai erityistapauksista jo etukäteen. Tähän liittyen H4 toteaa:

”Et ainoo mitä mä jossain vaiheessa sanoin jollekin et se ois kiva ku siihen vois kirjoittaa jonkun jutun, et mihin mä tarviin, tai et onko saattokeikka tai onko joku tämmönen tai. Niinku informatiivista nii. Että kun joikulainen tulee tänne niin hän tietäis miks, mikä hänen roolinsa on.”

Palvelun sujuvuuteen ja hahmotettavuuteen liittyen eräässä haastattelussa tuli ilmi epävarmuus palvelun pilottiprojektin tilanteesta. Parempi tiedonsaanti palvelun jatkuvuudesta ja sijaisten määrästä koettiin merkitykselliseksi, sillä se auttaisi hahmottamaan onko palvelua mahdollista käyttää vielä kuinka pitkään ja millaisessa mittakaavassa. H2 kuvaa tätä seuraavasti:

”Ehkä siis sillai että se on mua täs matkan varrella, et onks tää, kun tää on niinku kokeilu, ni täs on varmaan se tietty porukka, et onks aateltu laajentaa, tai et onks se porukka vähentymässä tai tämmöstä.”

Helppous ja tehokkuus

Sosiaali- ja terveysalalla työskennellessä työympäristössä tapahtuu usein muutoksia ja käytössä voi olla useita eri järjestelmiä samanaikaisesti. Haastateltavien kommenttien mukaan alalla työskentelevät arvostavat helppokäyttöistä ja selkeää järjestelmää, jonka toimintakykyyn voi luottaa ja joka pystyy tarjoamaan avun käyttäjälleen mahdollisimman nopeasti ja joustavasti. Analysoiduista asiakaskokemuksista selkeästi suurin osa sisälsi asiakaskokemuksen asiakkaalle luoman toiminnan osa-alueeseen liittyviä asioita, joista asiakas koki saavansa arvoa palvelun helppouden ja tehokkuuden kautta.

Sekä kyselyssä että kaikissa haastatteluissa tuli vahvasti ilmi Joikun palvelun helppokäyttöisyys, jota arvostettiin. Sen lisäksi, että haastateltavat kokivat palvelun

käytön helpoksi, he myös kokivat sen käyttämisen säästävän heidän työaikaansa merkittävästi. Tätä kuvaavat seuraavat haastattelulainaukset:

”No kyllä mä oon edelleen sitä mieltä että ja haluaisin että me voitais käyttää ihan vaan tätä, et siihen ei mene aikaa. Et tää Joiku-Nappi on kyl ollu semmonen, semmonen se on kaikista helpoin mihin oon ikinä törmänny. Et kyllä. Se säästäis mun työaikaan valtavasti.”
(H4)

”No herranjestas, täähän on ihan niinku, mä sanoinkin, se on niinku hämmästyttävää et on joku yksinkertainen toimiva asia. -- Kun no meil on vaihdettu kaikki järjestelmät ja kaikki systeemit, siis kaikki, jokaikinen asia. Niin se on niin kiva ku on joku, joka on helppo. -- Et positiivisiahan, et kaikista positiivisin on se helppous. Et siis se on se jutun juttu. Et se on ollu musta tosi kiva.” (H4)

Kyselystä saatujen vastausten perusteella lähes kaikki vastaajista pitivät Joiku-Nappiin kirjautumista ja tilauksen tekemistä erittäin nopeana ja helppona. Tieto joikulaisten löytymisestä ei ollut vastaajien mielestä aivan yhtä helppoa ja nopeaa, mutta kuitenkin 4,4 keskiarvolla (asteikolla 1-5). Haastatteluilla oli mahdollisuus tarkentaa asiakkaiden kokemuksia sijaisen saamisen nopeudesta. Niistä saadun aineiston perusteella asiakkaat odottavat saavansa vastauksen sijaisen löytymisestä mahdollisimman nopeasti, kuten H1 kommentoi asiaa:

”Mun mielestä ois niin hyvä ku sais heti aina vastauksen siihen kun kysyy. Et se on et joskus sen takia soittaa ensin muutamalle eikä laita Joikuun, jos on just että illasta joku puuttuu ja saa aika lyhyellä varotusajalla sen tiedon, ni sitten nopeesti soittelee tai laittaa viestiä että kuuluuko mitään ja sitten Joikuun jos ei kuulu.”

”Koska sitten joutuu kuitenkin orottaan sen tietyn ajan. Et joskus voi olla että meiltä joku muu jo vastais että nyt hän voi tulla mut me ei voida sit ottaa ku meillä on Joiku-haku menossa.”

Haastateltavat kuitenkin kokivat tunnin odotusajan olevan erittäin kohtuullinen aika saada tieto sijaisen löytymisestä. Tätä kuvaavat seuraavat haastattelulainaukset:

”Eihän se maailmanloppu voi olla niin nopee, etteikö tunnissa saa, voi odottaa jotain tuntia. Siis eihän se niinku, ei. Joo ihan hyvä aika, ihan riittävä.” (H4)

”No sit ku, no kyl mä siitä kuitenkin pidän et se tulee nopeesti se viesti. Et tavallaan kylhän se suht nopea kuitenkin on. Ja sitten se helppous et se on niinku. Et miinuksena tietyst se et meil on niin pieni se pooli et mitä voidaan käyttää. Mutta et tavallaan se on helppo heti sit et saadaanko kumpaakaan ni se on nopea tapa sitte varmistaa” (H3)

Toisaalta haastateltavien vastauksissa tuli ilmi, että kiireellisissä tapauksissa vastaus olisi usein tarpeen saada mahdollisimman pian, jotta tietää jäädäkö odottamaan vastausta Joikusta vai käyttääkö muita, vaihtoehtoisia sijaisen hankkimisen tapoja. H1 kuvaa tätä seuraavasti:

”Mutta niin, sit jos meillä on kiireinen haku, niin sit se tuntikin tuntuu kyllä pitkältä että voisko siinä sit olla sit joku systeemi miten sais nopeemmin. -- Niin, joku semmonen et pikatieto jos tarvitaan, ni päästään jatkamaan eteenpäin jos se kerta kaikkiaan tiedetään et ketään ei tuu niin sit tiedettäis se aika pian jos on semmonen tiukka tilanne. Ni se on semmonen hyvä, mitä toivois.”

Palvelun helppouden ja nopeuden kokemista erityisen arvokkaaksi vahvisti haastateltavien toiminta tilanteessa, jossa tämä vaatimus ei toteudu. Jos odotusaika koetaan liian pitkäksi, saattavat haastatellut ottaa käyttöön muita keinoja, jotta he löytävät sijaisen nopeammin ja helpommin. Tällöin ongelmat palvelun nopeuden kanssa saatetaan kokea myös koko palvelun käytön esteeksi. H1 kuvaa kokemustaan seuraavasti:

”Mut nythän mä tein tämmösen ohituksen kun mulla oli yhen puhelinnumero, niin mä otin hänet olikse nyt maanantai ja tiistai ku hän oli täällä. Mut kaks iltavuoroa kuitenkin teki.

Mä soitin hänelle suoraan ja sit pyysin hänet ilmoittaan Joikuun että hän tulee tänne, koska mun piti tietää se silloin samantien että saadaanko vai eikö.”

Toisaalta haastateltavat suhteuttivat kokemuksensa palvelun toiminnan nopeudesta vaihtoehtoiisiin tapoihin hankkia sijainen, jolloin asiakaskokemukset Joikusta miellettiin paremmiksi ja nopeammiksi, lyhyestä odottelun kokemuksesta huolimatta. H3 kuvaa tätä seuraavien lainausten mukaisesti:

”No se, niin nää tavallaan nää Joikun kerkiää aika nopeesti tota laittamaan, ei siinä mee sillai aikaa. Et se on nii nopee juttu et enemmän sit lähtee sitä aikaa menemään ku jos sä lähdet etsimään puhelinnumeroita ja soittelemaan yksitellen ihmisille. Tai sitten tietysti on näitä ryhmätekstiviestejä että voi laittaa.”

”No se on sitä odottelua, odottava olo. Siinähan on se että tunnin sisällä ilmoitetaan tai mitenkä. -- Että kyllähän se että odotellaan sitä. Mut aika nopeesti sieltä tulee se viesti kyllä sitten sekin viesti että jos ei ole saatavilla. -- Joo eihän se oo pitkä aika sinänsä. Et silloinhan se on tietysti et jos on aamussa ja iltaan pitää saada ihminen ni silloin se tuntuu ehkä pitkältä. Mut et tunti sinänsä on lyhyt aika. Mut et ei sit siinä välissä sit lähetä kun sitä viestiä odotellaan ni lähetä soittelemaan mihinkään muualle.”

Sen lisäksi että haastateltavat arvostaisivat kiireellisten hakujen ja vastauksien saamisen mahdollisuutta, nousi aineistosta esille tarve tietää paremmin sijaisten saatavuus laajemmassa mittakaavassa. Lisätieto sijaisten saatavuudesta jo etukäteen lisäisi asiakkaiden hyvää kokemusta palvelun helppoudesta ja joustavuudesta, mitä myös H1 toivoo:

”Niin tai et sieltä tulis vaikka tietoo. Just et jotkut juhlapyhät ni sit vois olla, vaik jouluaikakin, et ’Meillä ei ole joulun aikana joikulaisia käytettävissä’. Ni tiedetään heti, et no sitten ei oo. Tai sitten toisin, et tota, vaikka joku ’Meillä on yksi joikulainen, joka voi tehdä myös nämä päivät joulun aikaan tarvittaessa’, ni sitte sekin on jo, voi laittaa hakua.”

Kuten kuvaukset palvelun käyttötilanteesta ja -tarpeesta kertoivat, Joikun palvelulle on usein tarvetta yllättävissä ja aikataulullisesti haastavissa tilanteissa. Analysoitujen asiakaskokemusten mukaan haastateltavat kokevat Joikun joustavuuden sekä tilauksen tekemisessä että sijaisen tekemisessä vuoroissa erittäin arvokkaaksi. Joiku-Napin etäkäyttömahdollisuus oli esimerkiksi H1:lle osoitus palvelun joustavuudesta:

”Mä oon ainakin tehny joskus kotoakin nyt kun pystyy tekemään ni se on kätevä viikonloppuna voikin laittaa Joikuun hakuun. Tai illalla yhtälailla.”

Toinen tilanne, jossa palvelu koettiin joustavaksi oli joikulaisten mahdollisuus joustavaan sijaistamiseen, jolloin sijaisia voi saada töihin normaalia lyhyempiin vuoroihin myös äkillisissä ja yllättävissä tilanteissa. Tämän haastateltavat kokivat erittäin arvokkaaksi seuraavien haastattelulainauksen mukaisesti:

”Että jos täs alakerrassa varsinkin ku on isompi tää ryhmäkoti ja on pal enemmän hoitajia ni ei se haittaa jos joku tulee myöhemmin, kunhan apua tulee.” (H1)

”No ehkä semmonen just äkillinen on meillä ollu, saattaa tulla just joku, et huomataan et huomenna on tämmönen lääkärireissu, et muutamia kertoja on tehty sillai et on just et joikulainen tulee sit vaikka kymmeneen, riippuen siitä et mikä se on se tilanne siellä. Et hän paikkaa siellä.” (H2)

”-- jos joutuu tavallaan sillai keskellä päivää sijaisuuden, se on helppo saada Joikusta siihen että..” (H1)

”Ja tiedetään jo tilattaessa et tää on nyt tämmönen ehkä neljän tunnin keikka tai joku tämmönen. Et se on myöskin se. Et siinä tilatessa jo me määrittelemme sen työajan, -päivän pituuden. Niin se on myös hyvä, erittäin tärkeä semmonen mikä helpottaa tilaajaa.” (H3)

Lisää joustavuutta kaivattiin kuitenkin palvelun saavutettavuuteen, lähinnä sijaisen saamisesta saatavan vahvistuksen kohdalla. Osa haastatelluista koki hyödylliseksi, että olisi mahdollisuus saada tieto sijaisten saatavuudesta johonkin muuhun päätelaitteeseen tietokoneen lisäksi, kuten H3 asian ilmaisee:

”No tietenkin se olis helpompi jos se tulis johonkin vaikka tota tekstiviestillä meidän mukana kuljetettaviin puhelimiin tai sitten soittona tai mitenkä vaan että on saatu. Mutta kyllähän se että ei sitten sen takia tarvitse käydä siinä tietokoneella. Että tottakai se helpottais sitä prosessia. Ilman muuta.”

Haasteena mobiilin toteutuksessa on kuitenkin osan asiakkaiden käytössä olevat työpuhelimet, joissa ei ole esimerkiksi tekstiviestimahdollisuutta. Palvelun toteuttamisen mahdollisen kännykkäapplikaation kautta ja muita vaihtoehtoisia viestintätapoja haastateltavat kokivat hyödylliseksi tulevaisuuden kehityskohteeksi, kuten H3 tätä kuvaa:

”No tietysti just se että sitten se viestintä et onko sitä mahdollista saada myös muualle ku siihen meidän tietokoneeseen että ei ole sit sidottu käydä katsomassa siinä välillä. Et se on varmaan ehkä se semmonen mikä varmaan vielä kehittyy ajan myötä.”

5.3.1.2 Tunteet

Seuraavaksi esittelen aineiston perusteella tunnistetut palvelusta asiakkaalle syntyvät tuntemukset ja henkilökohtaiset kokemukset. Olen jaotellut asiakaskokemuksen asiakkaalle luoman arvon tunteisiin liittyvät kokemukset kolmen teeman alle, jotka korostuivat kerätyssä aineistossa. Teemoja ovat: miellyttävyys ja kiinnostavuus sekä tunnelma ja tyyli.

Miellyttävyys ja kiinnostavuus

Joikun asiakaskokemusten tunnekokemukset liittyivät suurimmaksi osaksi sekä palvelun käytön tuomaan hyvään mieleen että palvelun kautta saatavien joikulaisten miellyttävyyteen. Sekä kyselyssä että haastatteluissa nousi esille joikulaisten vaikutus siihen, miten miellyttävänä palvelu koetaan. Joikulaisten asenne koettiin kyselyssä hyväksi ja myönteiseksi ja samoja kokemuksia oli myös kaikilla haastateltavilla, kuten seuraavat haastattelulainaukset kertovat:

”No siis mun mielestä on tosi kiva että he on tämmösiä avoimia, kyselevät paljon ja et heidän on helppo, ainakin näistä meil on sellanen kokemus, et helppo tulla siihen joukkoon tai siihen tavallaan et ovat semmosia helposti lähestyttäviä. Ottavat vastaan sitä että joku kertoo et miten meillä tän ihmisen kanssa kannattaa toimia ja muuta ovat hyvin vastaanottavaisia ja itse aktiivisesti kyselevät. Et mun mielestä sillä lailla on hyvä tehdä heidän kans töitä. Ja sit se on meillekin mukava ku on koulutettu ihminen.” (H3)

”Siis en oo koskaan kuullu et ois ollu negatiivista [palautetta], siis sellasta että, että kuluttaa aikaansa tai.. siis ei oo ollu, ei oo yhdestäkään hoitajasta tullu. Joo ne on ollu ihan tosi mukavia ja motivoituneita, ja ammattitaitosiakin ja semmosia että voi luottaa.” (H1)

”Must on ollu ihan kiva joikulaisista, että heiltä on kyllä saanu semmosta palautetta, mekin ollaan saatu ja sitten vinkkejä, ja ja, kehitysehdotuksia jopa. Mikä on musta ihan hauska että, et uskaltaa sanoo. Ihan sillai hyvässä hengessä ollaan puheltu.” (H2)

Kyselyn mukaan myös joikulaisten ammattitaito ryhmäkotien tehtäviin nähden koettiin melko hyväksi. Haastateltavat korostivat sitä, että toki uudessa paikassa uuden työntekijän perehdyttäminen on tärkeää ja se vie aikaa. Kuitenkin koska kiireessä perehdytykseen ei aina ole mahdollisuutta panostaa niin paljon kuin haluttaisiin, he arvostivat suuresti joikulaisten oma-aloitteisuutta ja aktiivisuutta uusissakin tilanteissa. H4 kuvaa tätä seuraavasti:

”Ehkä päällimmäisenä on semmonen luottamus, mä luotan näihin ihmisiin, he ovat tehneet tätä työtä tosi paljon. Ja kyl mua helpottaa hirveesti sitten kun mul on sellanen ammatti-ihminen siinä. Et vaikka ei aina osaa kaikkee tehdäkään, mut mä tiedän että he osaavat tuoda sen tiedon mulle. Et se on se tärkein asia siinä et ei jää sitten pyörimään ympyrää kädet, että mitähän mä nyt tekisin vaan voi sanoo. Et se on semmonen iso juttu, kaikkien kanssa, ylipäättäänkin, et ihmiset osais tulla sanomaan että tota. Mut luottamus, on aika korkea.”

Haastatteluissa tuli ilmi, että palvelun miellyttävyyteen vaikuttaa myös se, miten tuttuja tulevat keikkalaiset ovat. Tuttujen sijaisten pyytämiseen on usein pienempi kynnys kuin täysin uusien ihmisten kontaktoimiseen. Tätä kuvaavat seuraavat haastattelulainaukset:

”Joskus joutuu ihan muistuttaaki, että hei ootteko Joikuun laittanu. ”Aijaa ei me muistettu”. Ja sitten laitetaan. Osa muistaa sen paremmin ja toisilla on aina.. Vaikka se on meillä ilmoitustaululla ihan ja on ne tiedot, että mistä tilataan niin jotenkin ne vaan on aina sitten siihen omaan, omiin tuttuihin ihmisiin aina.” (H1)

”Niin ihmisillä on se tietty piiri tavallaan käy tietyissä kerroksissa, niitä aina vähän ensin [kysytään].” (H2)

Eräässä haastattelussa tuotiin esille joikulaisten esittely kirjallisesti ennen palvelun käytön aloittamista. Taustatiedot saatavilla olevista sijaisista saivat palvelun tuntumaan läheisemmältä ja kiinnostavammalta käyttää, kuten H2 toteaa:

”Sit se oli kyl ihan kiva kans, se nyt positiivista kylläkin mutta et sanon nyt täs, niin silloin alkuun kun saatiin silloin se kuvaus, et kaikki ne ketä siin poolis oli, ni tavallaan pääs vähän, näki vähän et ’Aijaa hänel on tommosta työkokemusta’ ja on näin. Se on mun mielestä ihan mukava, ei sit tavallaan tarvinu ihan pystymetsästä, koska kun se oli kuitenkin muutenki aika uusi asia koko Joiku.”

Joikun palvelun tuoma hyvä olo muodosti haastateltaville miellyttäviä kokemuksia palvelusta. Haastateltavat kokivat olonsa tilauksen syötön jälkeen lähinnä helpottuneeksi, kun pääsivät näkemään, kuinka todennäköisesti palvelusta löytyy heille vapaana olevia sijaisia ja tiesivät asian olevan nyt hoidossa. Helpottunutta oloa kuvaavat seuraavat haastattelulainaukset:

”No siis must ainakin hyvä [olo] ollu aina ja varsinkin kun näkyy kenellä on nyt tilaa kalentereissa. ’Jes!’ Niinku odottaa et kyllä varmaan sieltä nyt joku tulee.” (H1)

”Ihan siis semmonen hyvä olo, sillalailla että mä en aktiivisesti niin kauheesti mieti sitä että mä lähen sitten muihin hommiin siitä ja annan sen olla ja sitten käyn jossain vaiheessa kurkkaamassa. Yleensä ne on tietysti niin että mullahan on aina joku työ tulossa tai menossa tai kesken ja sit mä käyn vaan tekemässä sen että ’okei et nyt tää homma on näin’ ja sit mä teen sen ja sit lähen pois. Mun on niinku helpompi olla.” (H4)

Palautteen antaminen ja saaminen voi auttaa kokemaan palvelun miellyttävämpänä, kun asiakas kokee voivansa vaikuttaa ja yritys pystyy saadun palautteen avulla tarjoamaan asiakkaalle sopivia vaihtoehtoja. Pääsääntöisesti haastateltavat kokivat saaneensa äänensä hyvin kuuluviin ja pystyvänsä tarvittaessa antamaan palautetta Joikusta. Palautteeseen liittyen tuli kuitenkin ilmi tarve päästä antamaan palautetta myös joikulaisille ja saada palautetta takaisin heiltä sijaistamiseen liittyen. Näitä kuvaavat seuraavat haastattelulainaukset:

”Ainahan sitä jotenki tuijotetaan niihin negatiivisiin, vaikka sit toisaalta aattelee just et vois tuoda esille sitä, niitä hyviä asioitakin niistä kanssa. Koska kyllä hekin [joikulaiset] varmaan haluaa kuulla sitä palautetta että miten, miten heistä ajatellaan täällä. Musta ois ihan kiva, kiva tavallaan saada esille sitä että on menny hyvin ja ollaan tyytyväisiä. Toivotaan että ollaan osattu antaa sitä.” (H2)

”Tavallaan et mikä näitten sijaisten on, et mitä ne on ite tykänny täst systeemistä.” (H2)

”Mut varmaankin se olis ihan kiva et että niinku Joikun kanssa että vois antaa puolin ja toisin. Sitten tottakai sitä palautetta saa heiltä itseltäänkin mutta ei välttämättä aina

kaikkea. Et tulis sieltä Joikun kautta myös sitten se et mitä meille on tullu palautetta ja myös sekin et mitä meillä on kokemuksia. Molempien puolien kokemukset, niin kyllähän se ihan rakentavaa olis.” (H3)

”Että sitä semmosta ihan kaikkee. Koska ainahan sitä on kaikkee kehitettävää. Ja positiivinen palaute on aina tervetullutta mut myös sitä kehitettävää on. Mut sitä et me ei välttämättä sitä huomata tai sitte kun he tulee uusina ni heil on ihan erilainen ajatus et mihin meidän kannattaa panostaa.” (H3)

Tunnelma ja tyyli

Asiakaskokemuksen tunnelman ja tyylin ulottuvuuteen liittyen haastateltavien kokemuksissa esiintyivät vahvasti joikulaiset, jotka vastasivat haastateltavien tunnetason odotuksiin. Haastateltavat kokivat joikulaiset sekä aktiivisiksi että itselleen läheisiksi, mikä luo kokemukselle miellyttävän tunnelman. Joikulaisten miellyttävyydestä kertovat seuraavat haastattelulainaukset:

”Hän [joikulainen] on heti ollu siellä, vetäny ryhmää ja laulanu niitten kanssa ja tehny kaikenlaista, et tavallaan niinku ihan kun kotonaan, niinku pitäis ollakin että. Aasukkaitten kotona ollaan ja täällä yhes tehdään asioita. Et tavallaan silloin ku on se semmonen, et ei oo nyt just käsillä tekemistä ja sitä työtä, ni sit näkee et täällä voi tehdä muutakin. Että vaikka tulee ulkopuolelta ni ei oo yhtään semmonen, kynnys tavallaan, lähtee sitten sitä asukkaitten kans tekemään jotain muuta yhdessä. Se on ollu tosi kivaa.” (H1)

”Ja sit tietysti sitten nää joikulaiset, niinku toiset niistä on tullu vähän läheisimmiks.” (H4)

Joikulaisten lisäksi haastateltavat kokivat myös itse Joikun läheiseksi, erityisesti hyvän yhteydenpidon ansiosta, kuten H2 kertoo:

”Ja sitten just se että sieltäpäin on pidetty sopivasti yhteyttä mun mielestä et ei oo ollu vaan sillai et tuli joku juttu ja sitten sanotaan et nyt tää loppu. Et on ollu koko ajan pientä jotain.”

Yhteydenpitoon liittyen H4 korosti erityisesti Joikun viestintätyylin myönteisyyttä ja erilaisuutta, joka saa hyvälle mielelle:

”Ja sitten mist mä hirveesti tykkään, vaikken muista ensimmäistäkään nyt, kun mä jotain Joikun kanssa oon tekemisissä ni siellä on tervehdykset hirveen kivoja. Ja mä aina ihmettelen et ’Mistä ne repii näitä, onks niillä joku kirja’. Koska ne on siis tosi, niistä tulee hirveen hyvä mieli. Ja se on aika rohkeeta. Koska bisnesmaailmassahan ollaan hyvin niinku ’Terveisin, kevätterveisin, jouluterveisin’ eikä ’Vilkutuksin’ tai jotain ’Säihkytyksin’ mitä siellä nyt onkaan. -- Et siit tulee sellanen positiivinen, hyvin positiivinen, iloinen mieli. En tiedä miten muut sen kokee mut mulle tulee ainakin aina semmonen että, hihityttää.”

5.3.1.3 Merkitykset

Asiakkaalle luoman arvon palvelun merkityksiin liittyvien kokemusten sisältö liittyi analysoidun aineiston perusteella asiakkaan mielikuviin, unelmiin sekä identiteettiin. Analysoitujen asiakaskokemusten perusteella mielikuvat Joikusta ovat myönteisiä ja haastateltujen mukaan ajatukset Joikusta saavat hyvälle mielelle. Tätä kuvaavat seuraavat haastattelulainaukset:

”Niinku semmonen, jotenki hyvä meininki tuntuu olevan.” (H2)

”Mulla tulee Joikusta aina kauheen ilonen mieli. Ja se varmaan johtuu myös siitä et nää henkilöt, jotka silloin kävi meillä, tarkoitan niinku Joikun perustajia, ni he oli hyvin positiivisia ja hyvin innokkaita ja sillälailla kauheen avoimia.” (H4)

Haastateltavien mielikuvia analysoitaessa huomattiin, että he kokevat myös Joikun taustalla olevan ideologian vahvasti merkitykselliseksi ja sitä arvostetaan. Asiakkaat kokevat palvelua käyttämällä kannattavansa omien arvojensa mukaista toimintaa, johon kuuluu työntekijöitään hyvin kohteleva yhteisö. Yhteisön ideologiaa kuvaavat seuraavat haastattelulainaukset:

”No sehän nyt vaikuttaa hyvältä, kun siinä on tavallaan se yhteisö, mitä siinä nyt onkin niinku tarkoitus ollut. Että sitten myös näille jotka Joikun kautta tekee töitä ni he on sit oma työyhteisönsä, et he ei oo vaan muuten keikkalaiset että tavallaan on sit aika yksinäistä sillailailla. Et jos haluaa kuulua johonkin, ni kuuluu sit Joikuun, siihen ryhmään.” (H1)

”Siis musta on ollu ihan kiva ku, mä en tiedä miten he käyttää sitä, mut must on ollu se hienoa että et tavallaan he ketä on Joikussa siellä sen kautta ni tavallaan et heille järjestetään semmosta yhteistä juttua ja muuta et tavallaan heillekin tulee tällöinen joku ryhmä mihin he niin sanotusti kuuluvat. Et kun keikkalaiset yleensä sitten eivät kuulu niin sanotusti mihinkään ryhmään tavallaan että. Et mun mielestä sekin on mukava, mukava juttu siinä.” (H3)

”Niin, että siinä pystyy sitten, et mahdollisuus jos haluaa, ni tavata muita ketkä samalla tavalla on kiinnostuneita tekemään keikkahommia Joikun kautta. Mun mielestä se on kuulostanu semmoselta mukavalta asialta, tai hienolta oivallukselta. -- Joo et se on mun mielestä ollu semmonen hieno juttu siinä.” (H3)

Joikun eläkeikäisille hoitajille tarjoamaa yhteisöllisyyttä arvostettiin vaikka välttämättä kaikki haastateltavista eivät olleetkaan täysin varmoja, miten yhteisöllisyys käytännössä näkyy ja toimii joikulaisten keskuudessa. H4 kuvaa tätä seuraavasti:

”Mul on vähän sellanen tunne, mä en oo ehkä osannu kysyä sitä joikulaisilta. Mut mul on semmonen tunne, et he ei oo kauheesti tekemisissä. -- Mut et en oo huomannu että he keskustelis toisistansa, mutta ei sitä oo kauheesti kyllä kyselty. En tiedä sitten mitä hoitajat, siis sitten mitä nää mun lähihoitajat, heillä on tietysti erilainen suhde.”

Analysoitujen asiakaskokemusten perusteella Joikun suhde asiakkaiden identiteettiin voi rakentua jopa hieman yllättäen joikulaisiin samaistumisen kautta. Eräässä haastattelussa asiakaskokemukset Joikun kanssa yhteistyön tekemisestä olivat vakuuttaneet niin hyvin, että jopa haastateltava itse tunsu miellyttäväksi ajatukseksi Joikun kautta tulevaisuudessa työllistymisen:

”Ja koska mä olen ite kohta eläkkeellä ni mä sanon et mä voisin itekin olla joikulainen. Vaikka mä aluks olin et ei en mää ei mut tietyl taval joo. Vielä talvella siis onhan aina jotain elämää mut ei huono idea.” (H4)

”Ja jos mä ajattelen itteeni, että tota. Jos on hyväkuntoinen ja tykkää aina silloin tällöin tehdä [töitä] ja olla, niin miksei.” (H4)

Asiakaskokemuksen merkitystasoon kuuluvat myös unelmat. Haastateltavien asiakaskokemuksissa haaveiltiin täydellisen toimintavarmasta ja kaikki asiakkaan tarpeet täyttävästä Joikusta, joka menestyy ja pärjää tiukassakin markkinatilanteessa. Unelmien Joikua kuvaavat seuraavat haastattelulainaukset:

”Voi semmonen ois tietysti kaikist ihanteellinen et me vaan todella laitamme sinne viestin ja tiedämme että sieltä aina joku tulee. Sehän olis aivan loistava. -- Et jos saa kato unelmoida niin unelmoida voi. Niin sehän olis aivan loistava että aina joku sieltä tulee kun me vaan ilmotetaan puute ni aina tiedetään et joku on tulossa.” (H3)

”No unelmien Joikuhan on tietysti sellanen että sataprosenttinen toimintavarmuus. Se on helppo, nopea, luotettava, siinä ne. Se on unelmien Joiku. Joo, varma. Ja jotenkin mä toivon et tää Joiku tavallaan, et tää Joiku jäis elämään. Siis et se ois yrityksenä toimis, siis sitä mä todella toivon, koska. Mä toivon että se ei tippuis näiltä markkinoilta pois tai hinnat ois liian korkeita tai joitain.” (H4)

Haastattelujen ja kyselytutkimuksen perusteella monet sekä palveluun että tilannetekijöihin liittyvät asiat vaikuttavat asiakaskokemusten arvon kokemukseen ja siihen, mistä asioista asiakas kokee asiakaskokemuksen arvon muodostuvan. Taulukkoon

3 on koottu aineistosta esiin nousseet asiakaskokemusten arvon ulottuvuudet sekä niihin liittyvät tekijät Joikun sote-organisaatioiden asiakaskokemuksissa.

Taulukko 3. Asiakaskokemuksen asiakkaalle luoman arvon muodostuminen Joikun sote-organisaatioiden asiakaskokemuksissa

Arvon ulottuvuus	Kokee lisäävän arvoa	Kokee vähentävän arvoa
Toiminta		
Mahdollistaminen	<ul style="list-style-type: none"> • Hyvä tapa hakea • Kokeneet ja osaavat sijaiset 	<ul style="list-style-type: none"> • Sijaisten saatavuuden rajallisuus
Sujuvuus ja hahmotettavuus	<ul style="list-style-type: none"> • Selkeä tilausprosessi • Ammattitaitoiset sijaiset 	<ul style="list-style-type: none"> • Tilausvahvistuksen seuraaminen • Sijaistilanteesta ja pilotin etenemisestä vähäinen tiedon saanti
Helppous ja tehokkuus	<ul style="list-style-type: none"> • Helppokäyttöisyys • Säästää työaika • Joustava ratkaisu sijaistarpeeseen 	<ul style="list-style-type: none"> • Tilausvahvistuksen pitkä vastausaika • Vähäinen tieto sijaisten yleisestä saatavuudesta • Toimiva käyttöliittymä vain tietokoneessa
Tunteet		
Miellyttävyys ja kiinnostavuus	<ul style="list-style-type: none"> • Joikulaisten hyvä asenne ja ammattitaito • Tutut sijaiset • Tilauksen jälkeinen tieto vapaana olevista sijaisista • Palautteen antaminen ja saaminen 	<ul style="list-style-type: none"> • Tutut sijaiset muualla
Tunnelma ja tyyli	<ul style="list-style-type: none"> • Myönteiset mielikuvat palvelusta 	-
Merkitykset		
Mielikuvat, unelmat ja identiteetti	<ul style="list-style-type: none"> • Myönteiset mielikuvat palvelusta • Omiin arvoihin sopiva palvelun ideologia • Samaistuminen joikulaisiin • Unelma täydellisestä palvelusta 	<ul style="list-style-type: none"> • Epäselvyys palvelun ideologian toteutumisesta käytännössä

5.3.2 Joikulaiset

5.3.2.1 Toiminta

Kyselytutkimuksella saatiin kerättyä joikulaisten asiakaskokemukset Joikun palvelusta ja siinä mukana olemisesta sijaisen roolissa. Asiakaskokemuksen asiakkaalle luoman arvon palvelun toimintaan liittyvät merkitykset kuvastavat joikulaisten kokemuksia siitä, miten hyvin Joikun toiminta täyttää heidän toimintaa kohtaan asettamat vaatimuksensa. Näitä kokemuksia käsittelem seuraavaksi kolmen toimintaan liittyvän teeman alla. Teemat ovat yhteneväiset edellä esiteltyjen sote-organisaatioiden kokemusten kanssa: mahdollistaminen, sujuvuus ja hahmotettavuus sekä helppous ja tehokkuus.

Mahdollistaminen

Kyselyyn vastanneiden joikulaisten vastauksissa esiintyi muutamia selkeästi palvelun käyttämisen että asiakkaiden tarpeen eli työn tekemisen ja yhteisöllisyyden mahdollistavia asioita. Vastanneista joikulaisista useampi nosti kokemuksissaan esiin Joikun tuoman mahdollisuuden lisäansioihin, mikä oli huomattavissa jo joikulaisten odotuksissa palvelua kohtaan. Lisäansioon liittyen jopa 70 % vastanneista joikulaisista koki haluavansa keikkailla nykyistä enemmän. Vastanneista 70 % haluaisi työskennellä Joikun kautta joko viikoittain tai muutaman kerran viikossa, loput vastaajista muutaman kerran kuukaudessa. Tätä kuvaavat seuraavat lainaukset kyselyn vastauksista:

"Keikkoja tarpeeksi ettei taidot unohdu."

"Useampia työnantajia ja joikulaisia, --"

Jotta joikulaiset pystyisivät vastaanottamaan enemmän vuoroja, he toivoisivat runsaamman tarjonnan lisäksi erityyppisiä vuoroja. Enemmän keikkoja haluavat joikulaiset toivoivat omaan aikatauluun ihanteellisimpia vuoroja (esim. sunnuntai-illat), omaa tutkintoa vastaavaa työtä (esim. potilasasiamiehen työ) sekä kevyempää työtä (esim. avustavat toimistotyöt).

Joikun rekrytointi ja perehdytys ovat joikulaisten kokemuksissa palvelun käytön mahdollistajia, sillä niiden avulla pääsee mukaan toimintaan ja oppii mistä Joikussa on

kyse. Joikun rekrytointiprosessi sisältäen hakemuksen jättämisen, haastattelun sekä yhteisen hemmottelupäivän, koettiin pääsääntöisesti varsin mukavana, kuten seuraavat lainaukset kyselyn vastauksista osoittavat:

”Erittäin toimiva ja miellyttävä prosessi alusta alkaen.”

”Haastattelu oli oikein mukava, rento ja mutkaton tilaisuus. --”

Lisäksi rekrytointihaastattelusta saadut kontaktit koettiin hyödylliseksi, kuten seuraava lainaus kyselyn vastauksista kertoo:

”-- Oli kiva tavata samassa tilaisuudessa yksi tulevista työtovereista. Lisäksi tulevan työpaikan edustajia oli paikalla. Oli hyvä, että heiltä sai kysellä.”

Ainoa neutraalimpi kritiikki, jota vastaajat kertoivat rekrytointiin liittyen, koski prosessin tavanomaisuutta, jos ei päässyt itse osallistumaan hemmottelupäivään sekä netissä hakemuksen tekemisen ja lähettämisen haasteita, kun tekstin käsittely kotikoneella oli ollut hankalaa.

Joikun toimintaan antama perehdytys koettiin vastaajien parissa suurimmaksi osaksi erittäin helppona tai helppona sekä erittäin riittävänä tai riittävänä, sillä vain yksi vastaajista piti perehdytystä hieman vaikeana ja riittämättömänä. Perehdytystä kuvailtiin selkeäksi ja sisällöltään kattavaksi. Myös Joikun arvot koettiin olevan yhteneväiset omien arvojen kanssa, mikä perehdytyksen sisällön sisäistämistä. Vastaajat kuitenkin ehdottivat myös esimerkiksi tutustumista ensin työyhteisöön ja muihin joikulaisiin sekä yrityksen taustasta kertomista.

Sujuvuus ja hahmotettavuus

Joikun palveluun joikulaisille kuuluu myös omat henkilökohtaiset sähköiset kalenterit sekä keikkaviestit sijaistamiskeikan vastaanottamiseksi. Kalentereita tulee päivittää, jotta palvelu tietää milloin kukakin joikulainen olisi käytettävissä ja osaa tarjota keikkoja oikein. Vastanneiden joikulaisten kokemukset kalentereiden päivittämisen nopeudesta ja

helppoudesta vaihtelivat. Vastaajien keskiarvo päivittämiselle oli melko nopeaa ja hieman vaikeaa. Nykyisen kalenterin sähköisessä järjestelmässä päivittämisen lisäksi puhelimitse kommunikoiminen koettiin hyväksi täydentäväksi palveluksi. Tätä kuvaavat seuraavat lainaukset kyselyn vastauksista:

”-- Ilmoittaminen päivistä, jolloin en pääse keikalle, on minulle hiukan epäselvää. Puhelimitse toki onnistuu useimmiten. --”

”-- Keikkaviestitys on mielestäni toimiva, ja puhelinkyselyt hyvin täydentää sitä.”

”Itse olen puhelimessa sopinut päivät, on vaikea etukäteen tietää mitä on [vapaina].”

Kalenterin käyttöä helpottamaan ehdotettiin kyselyn vastauksissa esimerkiksi valmista kalenteripohjaa sekä vain omaa henkilökohtaista näkymää kuten seuraavissa vastauslainauksissa:

”Valmis kalenteripohja voisi helpottaa”

”-- En tunne tekniikkaa, mutta voisko jotain ajatusta saada esim. lääkäriaajan nettivarauksen pohjalta, ja niin ettei toisten päivitystä näkyisi. Joikutoimistolla tietysti kokonaiskalenterihallinta.”

Keikkaviestien sisältöä, niihin vastaamista sekä tietoa keikan saamisesta ei kukaan vastaajista kokenut vaikeaksi tai hitaaksi. Myös mieltymykset keikalle lähtemisen varoitussajasta vaihtelivat. Siinä missä neljä vastaajista piti lyhyellä varoitussajalla keikalle lähtemistä mielekkäänä, neljä vastaajista ei kokenut sitä kovin mielekkääksi.

Palvelun sujuvuuteen liittyen muutama vastaajista koki tiedonkulun välillä puutteelliseksi, jota seuraavat lainaukset kyselyn vastauksista kuvaavat:

”Tiedonkulku joskus hieman ontuu.”

”-- ehkä kuitenkin [enemmän] tiedottamista siinä vaiheessa kun sopimus oli katkolla.”

Helppous ja tehokkuus

Eläkkeellä ollessa työnteko sijaisuuksina on mukava vaihtoehto, jos haluaa töiden lisäksi yhdistää arkeensa muutakin ohjelmaa. Tämän vuoksi sijaistamisen helppous ja tehokkuus nousivat joikulaisten kokemuksissa esiin. Joikun kautta keikkatyön tekeminen koettiin kyselyn mukaan joustavana. Tätä kuvaavat seuraavat lainaukset kyselyn vastauksista:

”-- Saa tehdä töitä oman aikataulun mukaan.”

”Helppo ja joustava keino saada keikkatyötä”

”-- Joiku on työntekoon kannustava ja innostava. --”

Lisäksi Joikun tarjoaman palvelun helppoutta arvostettiin kyselyn vastauksissa:

”Ei tarvitse itse metsästää työvuoroja! Kaikki virallinenkin puoli hoituu helposti.”

5.3.2.2 Tunteet

Miellyttävyys ja kiinnostavuus

Työnteko eläkkeellä on vapaaehtoista, minkä vuoksi eläkeläinen valitsee mielellään kaikista miellyttävimmän ja kiinnostavimman tavan jatkaa työelämässä. Joikun asiakaskokemuksissa asiakkaalle miellyttävyyden kautta arvon syntymisen voidaan aineiston perusteella muodostuvan työn sisällön kautta. Useimmat kyselyyn vastanneista joikulaisista kokivat työn sisältö vastanneen hyvin heidän odotuksiaan ja ammattitaitoaan, kun työssä pystyy käyttämään omaa asiantuntemustaan. Tätä kuvaavat seuraavat lainaukset kyselyn vastauksista:

”Työ vastasi sitä, mitä odotinkin. Ammattitaitoni on hyvin moninainen mutta kaikki mitä rekrytointitilanteessa kerrottiin, antoi hyvän kuvan siitä mitä tuleman pitää.”

”Odotin asukkaiden olevan sen kuntoisia kun olivatkin”

Muutaman joikulaisen kohdalla työ on tuntunut hieman odotettua raskaammalta seuraavien kyselyn vastauksien lainausten mukaan:

”Työ ollut raskaampaa kuin odotin, ehkä henkilöstöpulaan liittyen, osin omaan heikkoon perushoito-osaamisen liittyen”

”Hoitotyö on hoitotyötä. Ehkä hoitokäytäntö hoitaa yksin raskaat ja haastavat asukkaat oli yllätys. Mielestäni tällaiset asukkaat on kevyempi ja nopeampi ja turvallisempi hoitaa parityönä, sopien selkeästi työjako. Hyvä parityö säästää oikeasti aikaa ja voimia, ja on laadukkaampaa hoitotyötä.”

Tunnelma ja tyyli

Joikun henkilökunnan, eli sen perustajien asenne ja heidän luoma ilmapiiri koettiin vastaajien mukaan erittäin myönteisenä ja lähes puolet vastaajista nostivat mukavan henkilökunnan yhdeksi myönteisimmistä kokemuksistaan Joikuun liittyen:

”Joikun henkilökunnalla on iloinen ja positiivinen asenne –”

”-- positiivinen 3 yrittäjänaisen luoma ilmapiiri.”

Palvelun innostavan ilmapiirin koettiin syntyvän myös toisista työntekijöistä eli Joikun yhteisöstä, jossa koettiin miellyttävänä myös sen työntekijöistä huolehtiminen. Tätä kuvaavat seuraavat lainaukset kyselyn vastauksista:

”-- Joikulaisten tarttuva innostus. Yksittäisiä [myönteisiä] kokemuksia on lukuisia. Joikua miettiessä tulen aina hyvälle tuulelle.”

”-- Joiku on työntekoon kannustava ja innostava. Pitää hyvin huolta työntekijöistä.”

Joikun palvelun tunnelmaan liittyviä asiakaskokemuksia ovat myös vastaajien kertomukset siitä, millaista suhtautuminen joikulaisiin on ollut heidän keikkapaikoissaan. Pääasiassa kaikki vastaajat olivat kokeneet suhtautumisen myönteisenä ja ystävällisenä, kuten seuraava lainaus kyselyn vastauksista osoittaa:

”Suhtautuminen on ollut erittäin ystävällistä. Olen jokaiseen työvuoroon mennessäni tuntenut olevani tervetullut.”

Kahden vastaajan kohdalla mietteitä herättivät erot vakinaisen henkilöstön ja muiden keikkailijoiden suhtautumisessa. Eräs vastaajista koki muiden, Joikun ulkopuolisten keikkailijoiden, suhtautumisen olevan kielteisempää kuin vakituisten henkilöstön, joka suhtautuu joikulaisiin hyvin myönteisesti. Toisaalta yhdessä vastauksessa koettiin, että joikulaisena ei ole uhka muille paikkoja hakeville, joten suhtautuminen on hyvin ystävällistä.

5.3.2.3 Merkitykset

Mielikuvat, unelmat ja identiteetti

Asiakkaalle luoman arvon palvelun merkityksiin liittyvien kokemusten sisältö liittyi analysoidun aineiston perusteella asiakkaan mielikuviin, unelmiin sekä identiteettiin. Joikulaiset kokivat kyselyn vastausten perusteella Joikun yhteisön osana elämäänsä ja identiteettiään, erityisesti työyhteisönä. Tätä kuvaavat seuraavat lainaukset kyselyn vastauksista:

”Mukavaa, että on kiva, pieni työyhteisö. –”

”Paljonkin [merkitsee] näin eläkeläisenä kuulua taas yhteisöön, olisi irrallaan muuten keikkaillen.”

”Se antaa elämäni sisältöä ja uuden oppimista. Olen saanut uusia ystäviä.”

”Yhteisöllisyys kuuluu vielä johonkin, sitä jaksaa aina ihmetellä.”

”-- Tämä tuli todella tarpeeseen eläkkeelle jäätyäni. On antanut uutta potkua ja sisältöä elämäni.”

Joikun työyhteisön on vastausten perusteella myös koettu kannustavan työelämässä jatkamiseen:

”Ilman Joikua en olisi varmaan tehnyt keikkaa. Joiku on työntekoon kannustava ja innostava. –”

Joikulaiset kuvailivatkin kyselyn vastauksissa kokevansa Joikun yhteisön erityisesti kannustavaksi seuraavien lainausten mukaisesti:

”Toisia huomioiva ja kannustava. Uusi yhteisö vielä, mutta tähän asti kaikki ok.”

”Nuorekas ja pirteä kannustava.”

”Hyvää voimaa.”

”Työilmapiiri vaikuttaa hyvältä ja työnilo tulee esille.”

Kolme vastaajista ei vielä kokenut Joikun yhteisöä itselleen vielä niin merkitykselliseksi, lähinnä sen uutuuden vuoksi ja kuvasivat yhteisöllisyyttä seuraavien lainausten mukaisesti:

”En koe itse juuri yhteisöä olemassa olevaksi, se on enemmän mielikuva kuin todellisuutta, mielikuvakin on sinänsä merkityksellinen.”

”Yhteisö on vähitellen rakentumassa erilaisten ihmisten kesken, jatko näyttää, minkälainen siitä muodostuu.”

Tällä hetkellä vastaajat kokivat Joikun yhteisöllisyyden näkyvän yhteisinä tapaamisina ja tapahtumina joikulaisten kesken sekä avoimena yhteydenpitona ja keskusteluina esimerkiksi yhteisen WhatsApp-ryhmän kautta. Tätä kuvaavat seuraavat lainaukset kyselyn vastauksista:

”Yhteisöllisyyteen on selvästi pyritty: mm. henkilökohtaiset yhteydenotot tarvittaessa, --
”

”Tukea ja neuvoja jaetaan puolin ja toisin.”

Joikulaiset kokivat yhteiset tapaamiset osaksi yhteisöllisyyttä ja 70 % vastaajista haluaisi tavata muita joikulaisia kerran kuussa. Lopulle vastaajista riittäisi tapaamiset pari kertaa vuodessa.

Taulukkoon 4 on koottu aineistosta esiin nousseet asiakaskokemusten arvon ulottuvuudet sekä niihin liittyvät tekijät Joikun sote-organisaatio asiakkaiden kokemuksissa.

Taulukko 4. Asiakaskokemuksen asiakkaalle luoman arvon muodostuminen joikulaisten asiakaskokemuksissa

Arvon ulottuvuus	Kokee lisäävän arvoa	Kokee vähentävän arvoa
Toiminta		
Mahdollistaminen	<ul style="list-style-type: none"> • Onnistunut rekrytointiprosessi • Hyvä perehdytys toimintaan 	<ul style="list-style-type: none"> • Keikkojen ja joikulaisten vähäisyys
Sujuvuus ja hahmotettavuus	<ul style="list-style-type: none"> • Toimiva viestintä keikoista • Mahdollisuus puhelimella kommunikointiin 	<ul style="list-style-type: none"> • Epäselvyys sähköisen kalenterin käytöstä
Helppous ja tehokkuus	<ul style="list-style-type: none"> • Keikkatyön joustavuus • Työntekoon kannustava yhteisö • Taustatyö sijaistamista varten hoidettu valmiiksi 	-
Tunteet		
Miellyttävyys ja kiinnostavuus	<ul style="list-style-type: none"> • Työ vastaa ammattitaitoa 	<ul style="list-style-type: none"> • Työ odotettua raskaampaa
Tunnelma ja tyyli	<ul style="list-style-type: none"> • Joikun henkilökunnan iloinen asenne • Joikun yhteisön innostava ilmapiiri 	-
Merkitykset		
Mielikuvat, unelmat ja identiteetti	<ul style="list-style-type: none"> • Joikun yhteisö osa omaa elämää • Uudet ystävät työyhteisöstä • Yhteisö lisää työniloa 	<ul style="list-style-type: none"> • Yhteisö vasta mielikuva, ei todellisuutta

5.3.3 Yhteenveto asiakaskokemusodotuksista ja asiakaskokemuksista

Luvussa 5 olen esitellyt tutkimuksen tuloksia. Luku on jakaantunut kolmeen osaan: palvelun käyttötilanteeseen, asiakkaiden odotuksiin ja vaatimuksiin sekä asiakkaiden kokemuksiin kohdeyrityksessä. Palvelun käyttötilanteen kokemuskuvaukset auttoivat ymmärtämään asiakkaiden taustoja ja tarpeita paremmin. Odotuksien ja vaatimusten analysoinnin pohjalta siirtyessäni kokemusten analyysiin oli mielenkiintoista huomata, miten asiakkaan odotukset mahdollisesti kohtasivat kokemusten perusteella ja miten ennakkoon palvelulle asetetut asiakaskokemusodotukset vaikuttivat asiakkaiden kokemukseen esimerkiksi palvelun helppoudesta tai miellyttävyydestä. Sote-organisaatioiden tunnistetut asiakaskokemusodotukset olivat helppous, vaivattomuus, nopeus ja toimitusvarmuus (Taulukko 1). Myös asiakaskokemuksista kerätyssä aineistossa (Taulukko 3) oli huomattavissa näiden asioiden korostuminen, kun asiakkaat kokivat Joikun palvelun helppokäyttöisyyden ja työajan säästymisen itselleen arvokkaiksi asioiksi ja näin heidän asiakaskokemusodotuksiensa koettiin täyttyvän. Toisaalta asiakkaat kokivat tilausvahvistuksen seuraamisen tarpeen ja lisätiedon tarpeen sijaisten yleisestä saatavuudesta vähentävän asiakaskokemusten heille luomaa arvoa. Tämä voi selittyä juuri sote-organisaatioasiakkaiden asiakaskokemusodotuksilla, joiden he eivät koe täysin täyttyneen. Sote-organisaatiot odottavat palvelulta myös nopeaa vastausta sijaisen löytämisestä tilauksen syötön jälkeen sekä varmuutta siitä, että tarvitsemansa sijaisen saa palvelun kautta silloin kun sitä tarvitsee. Vaikka asiakaskokemusten perusteella nopeuden ja toimitusvarmuuden vaatimusten ei koettu täysin täyttyneen, niiden huomattiin olevan asiakkaiden mielestä melko suhteellisia verrattuna toisiin vaihtoehtoihin tapoihin hankkia sijainen. Lisäksi asiakaskokemuksissa tuli ilmi useita asioita, jotka eivät kuuluneet sote-organisaatioiden asiakaskokemusodotuksiin, kuten esimerkiksi joikulaisten sijaisten hyvä asenne ja ammattitaito sekä omiin arvoihin sopiva palvelun ideologia. Näiden tekijöiden voidaan nähdä lisäävän asiakkaan kokemaa arvoa.

Joikulaisten sijaisten aineistosta tunnistetut asiakaskokemusodotukset olivat työllistyminen, joustavuus sekä yksilöä kunnioittava ilmapiiri (Taulukko 2). Heidän asiakaskokemuksiaan analysoitaessa korostui asiakaskokemusten henkilökohtaisuus, sillä osa joikulaisista koki vaatimustensa täyttyneen hyvin, kun saavat keikkoja Joikun

kautta joustavilla ehdoilla sekä kokivat Joikun tarjoavan heille työntekoon kannustavan yhteisön, jonka kautta ovat saaneet uusia ystäviä ja joka on vahvasti osa heidän elämäänsä. Osa joikulaisista ei nähnyt asiakaskokemustensa vastaavan täysin asiakaskokemusodotuksiinsa, jos sijaisuuksia oli heidän mielestään tarjolla liian vähän ja heidän odottamansa yhteisö koettiin tällä hetkellä olevan enemmän mielikuva kuin todellisuudessa toteutunut.

Asiakaskokemuksen asiakkaalle luoman arvon muodostumisen osa-alueet ja niiden sisällöt Joikun molempien asiakasryhmien kohdalla on esitetty edellä kappaleissa 5.3.1 ja 5.3.2. Aineiston analyysillä muodostetut arvon muodostumisen osa-alueet kuvaavat sitä, miten monet eri asiat asiakaskokemuksessa vaikuttavat siihen, millaiseksi asiakas palvelun kokee ja miten sama palvelu saatetaan kokea eri tavalla asiakkaasta riippuen. Joikun asiakkaista sote-organisaatioiden kokemuksissa korostui erityisesti sijaisten saatavuus ja heidän osaamisensa sekä palvelun helppokäyttöisyys, joiden asiakkaat kokevat lisäävän arvoa heidän asiakaskokemuksissaan. Arvoa vähentäviä asioita sote-organisaatioiden kokemuksissa esiintyi huomattavasti vähemmän ja ainoastaan muiden vaihtoehtoisten sijaisen hankkimisen tapojen voidaan nähdä korostuneen useammassa asiakaskokemuksessa. Joikun ulkopuolisten sijaisten käyttäminen perusteltiin asiakkaiden kokemuksissa esimerkiksi sillä että he valitsevat mieluummin itselleen tuttuja sijaisia töihin. Jos asiakas ei koe joikulaista itselleen tarpeeksi tutuksi, se voi nostaa kynnystä tilata itselleen vieras sijainen Joikun kautta. Kuitenkin Joikun palvelun käytön aloituksen yhteydessä tarjoamien sijaisten esittelyjen koettiin parantaneen kokemusta.

Joikun asiakkaista joikulaisten kokemuksissa korostuivat Joikun tarjoamat mahdollisuudet jatkaa aktiivisena työelämässä eläkkeelle jäämisen jälkeenkin sekä palvelun tuoma merkityksellisyys yhteisöllisyyden kautta. Työllistämisen ja yhteisöllisyyden kokemukset ovat vahvasti joikulaisten asiakaskokemusten heille lisää arvoa tuovia tekijöitä. Asiakaskokemusten joikulaisille luomaa arvoa vähentäviä tekijöitä oli asiakaskokemuksia analysoitaessa löydettävissä huomattavasti vähemmän kuin arvoa lisääviä tekijöitä, kuten myös sote-organisaatioiden kohdalla oli huomattavissa. Joikulaisten kokemusten arvoa vähentävät tekijät liittyivät lähinnä Joikun palvelun

pienimuotoisuuteen pilottivaiheen vuoksi, minkä vuoksi osa joikulaisista koki keikkoja ja muita joikulaisia olevan melko vähän ja Joikun yhteisön olevan vasta muodostumassa.

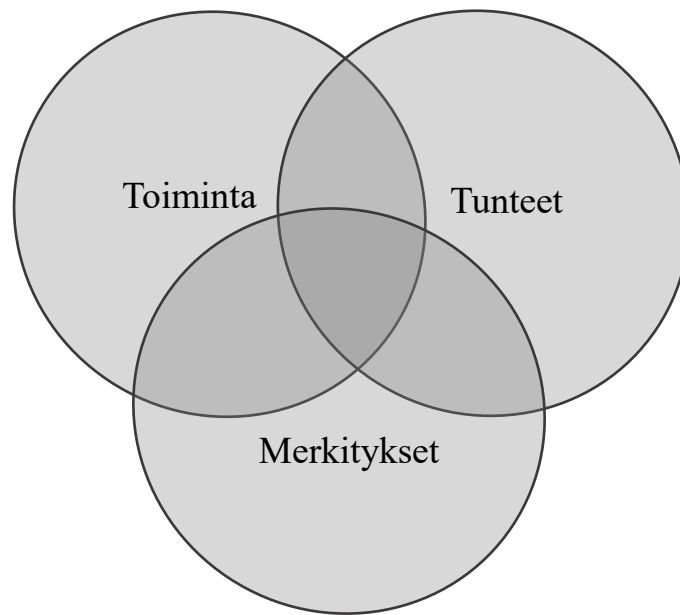
Eri asiakkaat kokevat palvelun eri tavoin esimerkiksi eri taustoista ja palvelun tilannetekijöistä johtuen, minkä vuoksi asiakaskokemukset Joikun kahden eri asiakasryhmän välillä eroavat paljolti toisistaan. Kokonaisuutena asiakaskokemuksia tarkastellessa sote-organisaatioiden ja joikulaisten kokemuksista voidaan kuitenkin löytää myös yhteneväisyyksiä. Analysoitujen asiakaskokemusten perusteella molemmat asiakasryhmät kokivat saavansa lisäarvoa erityisesti palvelun joustavuudesta. Sote-organisaatioilla joustavuuden kokemus ilmeni sijaisen saamisessa, erityisesti kun sijaistarve tuli yllättäen ja äkillisesti tai kun heillä oli tarve löytää sijainen normaalia lyhyempiin työvuoroihin. Joikulaisilla palvelun joustavuus koettiin arvokkaana työntekeksen kannalta. Työnteon joustavuus tuli kokemuksissa ilmi, kun joikulaiset kokivat itselleen merkitykselliseksi työn tekemisen omien aikataulujen mukaan, sillä heillä on vapaus valita minkä työkeikan haluavat ottaa vai ovatko käytettävissä ollenkaan. Palvelun toimintaan liittyneen joustavuuden lisäksi palvelun merkityksiin liittyen yhteisöllisyys tuli ilmi sekä sote-organisaatioiden että joikulaisten kokemuksissa. Sote-organisaatioille Joikun yhteisöllisyys näyttäytyy ideologiana, jota on mukava kannattaa ja olla siinä omalta osaltaan mukana palvelua käyttämällä. Joikulaisille yhteisöllisyys luo merkityksiä asiakaskokemuksissa tuomalla lisää sisältöä omaan elämään uusien ystävien ja aktiviteettien muodossa.

Analysoidessani asiakaskokemuksia huomasin kuitenkin, että jokaiseen arvon muodostumisen osa-alueeseen ei välttämättä tullut sisältöä. Sote-organisaatioiden asiakaskokemusten asiakkaalle luoman arvon muodostumisessa (Taulukko 3) tunteiden ulottuvuudessa ei analyysin perusteella ollut löydettävissä varsinaisesti Joikun tunnelmaan ja tyyliin liittyvää asiaa, jonka asiakas voisi kokea vähentävän asiakaskokemuksensa hänelle luomaa arvoa. Samoin joikulaisten asiakaskokemusten heille luoman arvon muodostumisessa (Taulukko 4) ilman sisältöä jäi tunnelmaan ja tyyliin ja lisäksi helppouteen ja tehokkuuteen liittyvät arvoa vähentävät asiat. Tämä mahdollisesti kuvastaa sitä, miten toisaalta päällekkäisiä asiakaskokemukseen liittyvät asiat ovat. Asiakaskokemuksiin kuuluvat asiat liittyvät toisiinsa ja ovat monitulkintaisia,

eli ne voisi mahdollisesti toisin perustein luokitella toisinkin. Tässä tutkimuksessa luokittelin osa-alueiden sisällöt sen perusteella, mikä haastatteluista tuli vahvimmin esille ja oli siten perusteltua käyttää valitsemaani sijoittelua. Otin asiakaskokemuksista havaitut päällekkäisyydet luokittelussa huomioon siten, että jos havaittu asiakaskokemuksen koettu arvo liittyy useampaan kuin yhteen kategoriaan, se on taulukoissa merkitty molempiin kohtiin, joihin näin sen kuuluvan. Esimerkiksi sote-organisaatioiden kokemuksissa korostunut osaavien ja ammattitaitoisten sijaisten arvostaminen löytyy Taulukossa 3 sekä toiminnan että tunteiden osa-alueen kohdalla. Toiminnan kohdalla ammattitaitoiset sijaiset nähdään mahdollistavan sijaispalvelun toteutumisen, sillä ilman osaavia joikulaisia palvelua ei luultavasti käytettäisi. Tunteiden kohdalla ammattitaitoiset sijaiset vähentävät palvelun käyttäjien henkistä kuormitusta, kun he pystyvät luottamaan sijaisten osaamiseen. Tällöin myös yhteistyön tekeminen sijaisten kanssa tuntuu miellyttävämmältä ja luo myönteisiä tunteita koko palvelua kohtaan. Ammattitaitoisten sijaisten lisäksi myös myönteiset mielikuvat palvelusta on sijoitettu kahteen eri kohtaan Taulukossa 3. Myönteiset mielikuvat palvelusta tunnelmaan ja tyyliin liittyvänä sisältävät Joikun asiakaspalvelun iloisen viestintätyylin, jota asiakaskokemuksissa arvostettiin. Onnistunut viestintä rakentaa asiakkaalle Joikusta myönteistä mielikuvaa. Merkityksiin liittyen mielikuvien, unelmien ja identiteetin kohdalla myönteiset mielikuvat palvelusta syntyvät Joikun perustajien palvelulle luomasta innokkuudesta ja avoimuudesta, joka asiakaskokemuksissa koettiin iloista mieltä tuovaksi asiaksi.

Nämä edellä kuvatut tiedostamani haasteet aineiston luokittelujen päällekkäisyydessä voivat osaksi selittyä aineiston analyysiin vaikuttaneen teoriamallin tähänastisesta melko vähäisestä tieteellisestä testattavuudesta. Asiakaskokemusten analyysin tukena käytetty asiakaskokemuksen asiakkaalle luoman arvon muodostumisen osa-alueita kuvaava jaottelu pohjaa Palmu Inc:n ja Tuulaniemen (2011) tekemiin löydöksiin asiakaskokemusten arvonmuodostumisesta ja siitä miten se on hyödyksi palvelumuotoilussa. Sen vuoksi jaotteluun ja sen soveltamiseen on tutkimukseni pohjalta mahdollista esittää holistisempi toteutustapa. Tämä Kuvion 4 havainnollistaminen ottaa huomioon tutkimuksessani kokemuksissa esiintyneiden asioiden monimerkityksellisyyden, eli sen miten yksi asiakaskokemuksen kautta koettu asia voi vaikuttaa useampaan koettuun arvon muodostumisen tekijään, eli lisätä tai vähentää

koettua arvoa joko toiminnan, tunteiden tai merkitysten kautta tai jopa niiden kaikkien kautta.



Kuvio 4. Asiakaskokemuksen asiakkaalle luoman arvon muodostumisen elementit

Kuviossa 4 kaikkien elementtien nähdään myös vaikuttavan asiakaskokemuksen arvoon tasavertaisesti, eikä siitä pystytä korostamaan yhtä osa-aluetta yli muiden. Tämä tuli ilmi aineistossani, kun sekä toiminnan osa-alueen (helppouteen ja joustavuuteen liittyvien) että merkitysten osa-alueen (ideologiaan liittyvien) elementtien esiintyvyys asiakaskokemuksissa oli suurta. Tässä tutkimuksessa huomasin yhtäläillä toiminnan osa-alueeseen liittyvän palvelun helppouden muodostavan merkittävän osan asiakkaan kokemasta arvosta ja siitä miten se vaikuttaa mielikuviin koko palvelusta ja halusta käyttää sitä. Kaikki tässä luvussa esitellyt asiakaskokemusodotukset sekä asiakaskokemukset toimivat tukena seuraavassa luvussa esiteltäville tuloksille asiakaskokemusten kokonaisvaltaisesta roolista Joikun palvelumuotoilussa.

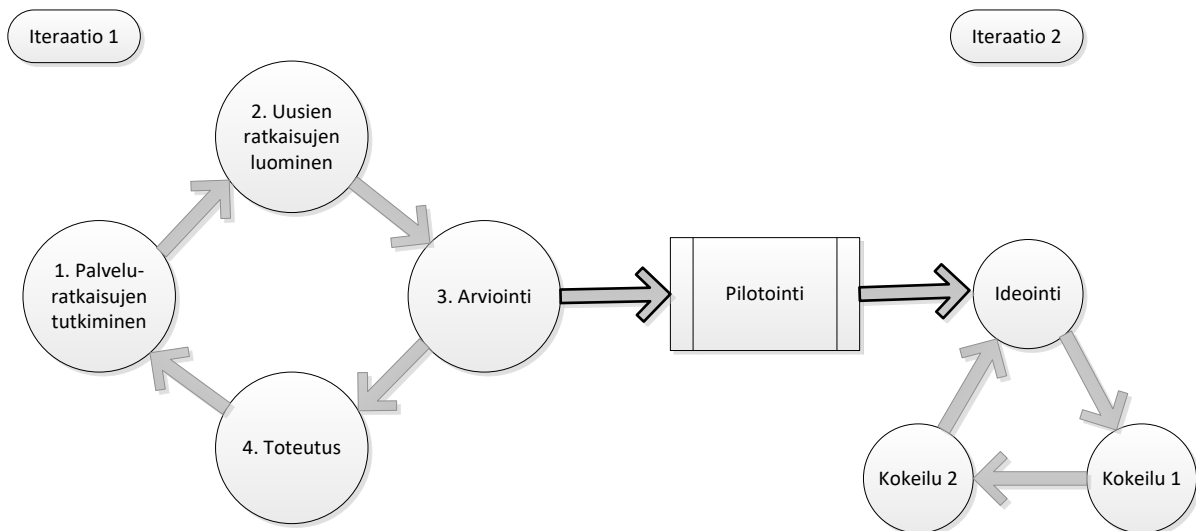
5.4 Asiakkaan kokemuksen huomioiminen kohdeyrityksen palvelumuotoilussa

Tässä luvussa tulkitseen empiirisen analyysini tuloksia ja peilaan niitä luvussa 3 esittelemääni teoreettiseen viitekehykseeni. Aluksi esittelen tulokset, jotka sain kun asetin kohdeyrityksen tähänastisen käyttäjälähtöisyyden ja asiakkaan kanssa tehdyn yhteissuunnittelun teoreettisessa viitekehyksessä esitettyyn palvelumuotoiluprosessiin. Tämä kuvastaa asiakaskokemusten huomioimisen palvelumuotoilussa prosessin kautta. Prosessinäkökulman lisäksi asiakkaan kokemuksen huomioimista palvelumuotoilussa voidaan lähestyä palvelumuotoilun monitasoisuutta hyödyntämällä. Otan tämän näkökulman tutkimuksessani huomioon tarkastelemalla luvun lopuksi analysoituja asiakaskokemuksia yhdistettynä teoreettisessa viitekehyksessä esitettyyn kokonaisvaltaisen asiakaskokemuksen havainnollistamisen muotoon.

5.4.1 Joikun palvelumuotoiluprosessi

Asiakaskokemusten ymmärtäminen palveluratkaisujen muodostamiseksi, eli nykyisestä tilanteesta siirtyminen haluttuun tulevaisuuteen on keskeistä palvelumuotoilulle. Ajallisuuden vuoksi asiakaskokemukset voivat kuitenkin muuttua palvelumuotoiluprosessin edetessä, minkä takia asiakkaan kokemuksia tulee seurata iteratiivisen muotoiluprosessin eri vaiheissa. Kokemusten huomioiminen prosessin jokaisessa vaiheessa auttaa myös yhdistämään muotoilun ja teknologian näkökulmat paremmin yhteen, kun ymmärretään asiakkaille merkityksellisimmät tekijät palvelussa. (Sarmiento & Patricio, 2014.) Sarmenton ja Patricion (2014) tutkimus osoitti, että asiakaskokemuksen seuraaminen iteratiivisen palvelumuotoiluprosessin eri vaiheissa mahdollistaa kokonaisvaltaisen näkemyksen palvelusta sekä kasvattaa tietämystä ja ymmärrystä asiakkaan kokemuksesta palvelun kehitystiimissä. Palvelumuotoilun hahmottaminen tapahtumaketjuina ja aikajanoina mahdollistaa myös vaikuttamisen siihen, mitä ja milloin asiakas kokee (Mattelmäki & Vaajakallio, 2011, 79). Asiakaskokemusten ottamista mukaan palvelumuotoiluun on mielekästä tarkastella palvelumuotoiluprosessin eri vaiheiden kautta. Tämän mahdollistamiseksi olen hahmotellut Joikun palvelumuotoiluprosessin Kuviossa 5. Kuvaus on toteutettu pohjautuen aikaisemmin (kappaleessa 2.3) esittelemääni teoriakatsaukseen

palvelumuotoiluprosessin neljästä eri vaiheesta, jotka Joikunkin palvelumuotoiluprosessista voidaan hahmottaa. Kuten Stickdorn (2011b, 120-130) on todennut, prosessin iteratiivisen luonteen vuoksi vaiheisiin on mahdollista palata uudestaan prosessin edetessä ja jokaisen vaiheen sisällä voi tapahtua iteratiivista kehittämistä. Näin nähdään olevan myös Joikun palvelumuotoiluprosessissa. Tutkimukseni keskittyy tarkastelemaan Joikun asiakaskokemuksia palvelun pilottivaiheessa. Palvelun pilotointi on osa palvelumuotoilun arviointivaihetta, kuten esimerkiksi Tuulaniemi (2011) on todentanut. Arviointivaiheeseen on päästy ensimmäisellä iteraatiokierroksella ensin palveluratkaisuja tutkimalla (vaihe 1) ja uusia ratkaisuja luomalla (vaihe 2). Palvelun arvioinnin jälkeen prosessissa voidaan siirtyä varsinaiseen toteutukseen (vaihe 4), joka Stickdornin (2011b, 135) mukaan usein mielletään myös uudeksi tutkimisen vaiheeksi, jossa kartoitetaan pilotoinnin onnistumista. Arviointivaiheen pilotoinnissa Joikun on mahdollista tarjota palvelua aluksi vain rajatulle asiakasryhmälle, joksi tässä on valikoitunut sote-organisaatiot ja eläkeikäiset hoitajat. Tältä ryhmältä saatujen kehitysehdotusten avulla palvelua voidaan kehittää lisää suurempaa yleisöä varten (Tuulaniemi, 2011). Joikun pilotointi pyrkii palvelumuotoilun havainnollistamisen elementin mukaisesti saamaan palvelun aineettomat osat näkyviksi ja aistittaviksi asiakkaille, minkä merkitystä esimerkiksi Mager (2009, 36) ja Stickdorn (2011, 34) ovat korostaneet. Joiku on määritellyt pilottisuunnitelmaansa kolme vaihetta: Ideointi, Kokeilu 1 ja Kokeilu 2. Näiden vaiheiden voidaan nähdä muodostavan iteratiivista kehittämistä Kuvion 5 osoittamalla tavalla toisen iteraatiokierroksen kohdalla.



Kuvio 5. Joikun palvelumuotoiluprosessi

Joikun pilotoinnin ensimmäisen ideointivaiheen tarkoituksena oli toimintamallin ideointi kumppanin kanssa sekä hoitajien valinta. Palvelun asiakkaat osallistettiin projektiin mukaan järjestämällä työpajoja sekä sote-organisaatioiden esimiehille että työntekijöille. Lisäksi pidettiin kehitystapaamisia ja kerättiin palautetta sekä arviointia palvelusta. Vaiheen lopuksi toteutettiin ensimmäinen seurantatutkimus. Seuraavassa vaiheessa, Kokeilu 1, keskityttiin järjestelmäkehitykseen. Kuitenkin, kuten Sarmento ja Patricio (2014) tutkimuksellaan osoittivat, teknologia ja muotoilu pystytään yhdistämään paremmin, kun huomioidaan asiakkaan kokemukset joka vaiheessa. Tämä on huomioitu Joikun prosessissa osallistamalla asiakkaat myös järjestelmän kehitysvaiheeseen (Kokeilu 1) mukaan. Järjestelmän kehitysvaiheessa tuleville Joikun hoitajille järjestettiin kehitystyöpaja ja yhteisötapauksia sekä testattiin palvelua käytännössä ja kerättiin siitä käyttäjäpalautetta. Lisäksi pidettiin kehitystapaamisia, kerättiin palautetta ja arviointia palvelusta sekä toteutettiin toinen seurantatutkimus. Pilottisuunnitelman kolmas ja viimeinen vaihe, Kokeilu 2, sijoittuu aikaan, kun varsinainen järjestelmä on jo käytössä. Tutkimukseni keskittyy ajallisesti juuri tähän vaiheeseen. Kokeilu 2 sisältää palvelun testausta käytännössä ja siitä käyttäjäpalautteen keräämistä. Lisäksi kuten aikaisemmissakin vaiheissa, vaiheen aikana pidetään kehitystapaamisia, kerätään palautetta ja palvelun arviointia sekä toteutetaan kolmas seurantatutkimus.

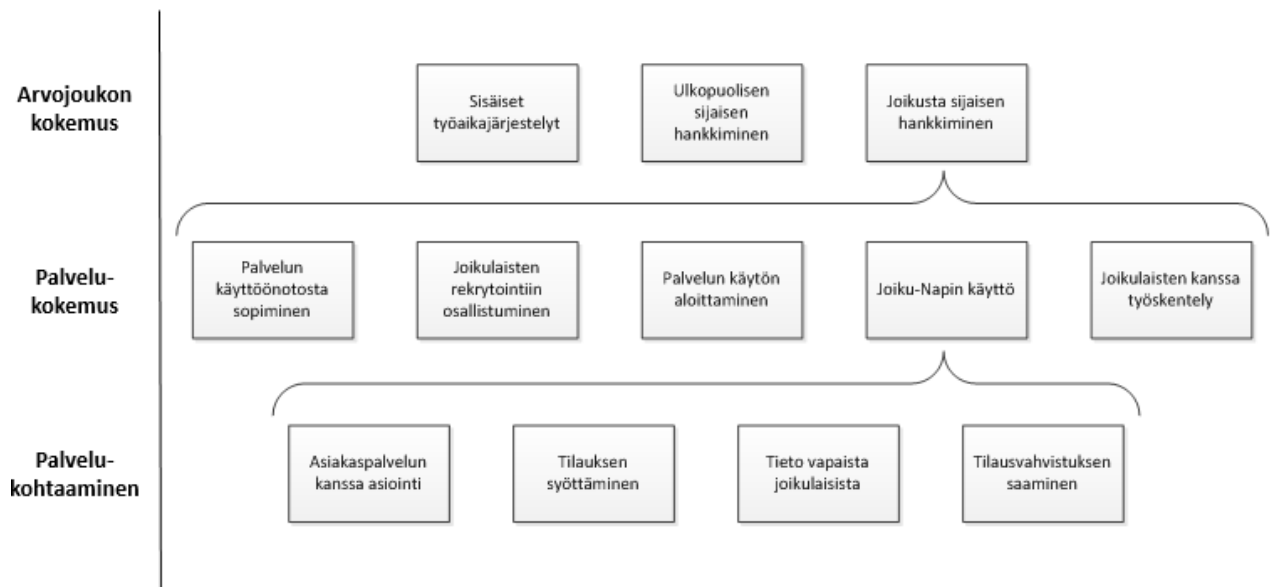
Tutkimukseeni keräämiäni asiakaskokemuksia hyödynnetään osana kolmatta seurantatutkimusta.

Kuvio 5 eli Joikun palvelumuotoiluprosessin havainnollistaminen kuvaa tutkimukseni kohdeyrityksen palvelumuotoiluprosessin suunnitellut ja toteutuneet vaiheet sekä asiakkaiden osallistamisen prosessiin eri vaiheissa. Kuviosta huomataan, miten prosessissa on hyödynnetty käyttäjälähtöisyyden ja yhteissuunnittelun periaatteita eri vaiheissa ja samalla kartoitettu asiakkaiden kokemuksia prosessin edetessä. Tämä osoittaa miten asiakaskokemukset voidaan ottaa huomioon palvelumuotoilun eri vaiheissa ja mikä niiden rooli palvelumuotoilussa on palvelumuotoilun prosessinäkökulmasta.

5.4.2 Joikun asiakaskokemuksen muodostuminen

Asiakkaan kokemusten ottaminen huomioon mahdollisimman kokonaisvaltaisesti kohdeyrityksen palvelumuotoilussa on mahdollista, kun siihen vaikuttavat tekijät pyritään hahmottamaan mahdollisimman selkeänä kokonaisuutena. Tutkimuksessani käytän taustalla teoriakappaleessa 3.3.3 esittelemääni asiakaskokemuksen havainnollistamisen (CEM) mukaista havainnollistamista asiakaskokemuksen monitasoisuudesta. Tässä tutkimuksessani aloitin asiakaskokemusten monitasoisuuden havainnollistamisen analysoimalla ensin asiakaskokemuksista kerätyn aineiston, jotta sain luokiteltua siitä asiakaskokemuksen havainnollistamiseen vaadittavat konseptit. Luokittelun jälkeen pystyin havainnollistamaan konseptien sisällöt asiakaskokemuksen monitasoiseen malliin kolmelle eri tasolle arvojoukon kokemukseen (value constellation experience), palvelukokemukseen (service experience) sekä palvelukohtaamiseen (service encounter experience), kuten Teixeira ym. (2012) tutkimuksessaan määrittävät. Jokaisen tason sisältämät toiminnot on kuvattu Kuviossa 6. Näille toiminnoille pystyin niiden sisällön määrittämisen jälkeen Teixeiran ym. (2012) tutkimuksen mukaisesti määrittämään oleelliset aineistosta nousseet asiakaskokemusodotukset sekä

kontekstuaalisen ympäristön elementit: artefaktit, tekniset järjestelmät sekä asiakkaan kanssa vuorovaikutuksessa olevat toimijat.



Kuvio 6. Asiakaskokemuksen havainnollistaminen (CEM). Joikusta sijaisen hankkimisen toiminnot kokonaisvaltaisen asiakaskokemuksen havainnollistamisen tasoilla.

Pro gradu –tutkielman rajallisten resurssien vuoksi keskityn tutkimuksessani havainnollistamaan Joikun asiakaskokemuksen muodostumisen palvelumuotoilussa vain toisen asiakasryhmän, sote-organisaatioiden näkökulmasta. Asiakaskokemusten havainnollistaminen aloitettiin analysoimalla kerättyjä asiakaskokemuksia, jotta opittiin tuntemaan asiakas paremmin. Analysoiduista asiakaskokemuksista saatiin selville heidän odotuksensa sekä ymmärrys palvelun kontekstuaalisista käyttötilanteista ja –ympäristöstä. Ymmärtämällä mitä asiakkaat kokevat palvelussa itselleen arvokkaaksi, heidän asiakaskokemukset voidaan ottaa palvelumuotoilussa huomioon mahdollisimman kokonaisvaltaisesti. Asiakaskokemuksista sain määritettyä Taulukossa 1 esitetyt asiakaskokemusodotukset. Asiakaskokemusodotusten avulla oli mahdollista kohdentaa kontekstuaalisen ympäristön elementeille niihin mahdollisesti kuuluvat asiakaskokemusodotukset, minkä havainnollistamisen esittelen jäljempänä. Tutkimuksessani keskityn tarkemmin asiakaskokemuksen havainnollistamisen ylimpään tasoon, eli arvojoukon kokemukseen. Aikaisemmin esitetyt Joikun asiakaskokemuksen asiakkaalle luoman arvon muodostumisen tasot (Taulukko 3) auttavat ymmärtämään

asiakaskokemuksen havainnollistamisen arvojoukon kokemuksen tasoa syvemmin, kun niiden avulla ymmärretään mitä tekijöitä asiakas kokemuksessaan arvostaa. Seuraavaksi tarkastelen asiakaskokemuksen havainnollistamisen kaikki kolme kokemustasoa Joikun toimintojen näkökulmasta. Ensimmäisenä esittelen tutkimukseni painottaman arvojoukon kokemustason, jonka jälkeen kerron päätoiminnot myös palvelukokemuksen ja palvelukohtaamisen tasoilta, jotta Joikun asiakaskokemuksen kokonaisvaltaisuus havainnollistuu mahdollisimman hyvin.

Arvojoukon kokemus

Analysoidun aineiston perusteella sote-organisaatioiden arvojoukon kokemuksen tasoon kuuluu sijaisen hankkiminen sekä ulkopuolisilta että Joikun kautta ja lisäksi sisäiset työaikajärjestelyt sijaistarpeen ratkaisemiseksi. Nämä toiminnot ovat Kuviossa 6 havainnollistettuina ylimmälle, arvojoukon kokemuksen tasolle. Nämä kaikki kolme toimintaa ovat aineiston perusteella löydettyjä tapoja, joita Joikun asiakkaat käyttävät sijaistarpeensa ratkaisemiseksi. Valitsin Joikun kautta sijaisen hankkimisen tutkimukseni kannalta tärkeimmäksi toiminnaksi, sillä aineiston perusteella Joikusta sijaisen hankkiminen sisältää huomattavasti enemmän Joikuun liittyviä asiakaskokemusodotuksia, toimintoja ja artefakteja kuin ulkoisesti sijaisen hankkiminen tai sisäiset työaikajärjestelyt. Tämä mahdollistaa arvojoukon kokemuksen monipuolisemman tarkastelun. Arvojoukon kokemuksen ymmärtämistä varten haastattelujen ja kyselyn avulla saatiin selville asiakkaiden vaihtoehtoiset tavat ratkaista omat sijaistarpeensa. Tätä tietoa pystyin oleellisesti hyödyntämään asiakaskokemuksen havainnollistamisen arvojoukon kokemuksessa, jossa tulee ymmärtää koko arververkosto eli myös vaihtoehtoiset ja oman yrityksen ulkopuolella olevat palvelut, joita asiakas saattaa myös harkita ja käyttää (Patricio ym., 2011).

Joikun sote-asiakkaiden arververkostoon kuuluvat vahvasti vaihtoehtoiset tavat hankkia sijainen. Sekä haastateltavat että kyselyyn vastanneet kertoivat hankkivansa sijaisen käyttämällä omia valmiita sijaislistojaan, jos eivät käytä Joikua. Nämä sijaislistat sisältävät niin opiskelijoita, eläkkeellejääneitä kuin äitiyslomallakin olevia hoitajia. Tätä kuvaavat seuraavat haastattelulainaukset:

”Sitten meillä on olemassa sellanen sijaislista tuolla omilla sivuillamme että voimme, löytyy puhelinnumerot mistä voi soitella sitten kun tulee puute.” (H3)

” Meillä on per ryhmäkoti semmoset omat tietyt sijaiset olemassa, jotka on käytettävissä. Että sieltäpäin, et sanotaan et meillä on äitiyslomalla olevia ihmisiä tai sitten eläkkeellä, jääny justiinsa meille. Joo. Sitä kauttakkin on, jonkun verran.” (H4)

”Ja sitten muutenkin vaan niin jotkut hoitajat soittelee että asun lähellä että voin tehdä vaikka töitten, oman työn ohessa tai sitten on hoitovapaalla tai muuta että sitä kautta on tullu. Tai sitten jonkun keikkalaisen tuttu tai muu. Että täällälaillaki voi tulla.” (H1)

Joikun ulkopuolisten sijaisten käyttämisessä koettiin kuitenkin haastattelujen perusteella haasteita prosessin vaikeuden ja voimavarojen kuluttavuuden takia. Lisäksi esimerkiksi pätevän ja osaavan sijaisen löytämisessä koettiin olevan ongelmia. Haasteita kuvaavat seuraavat haastattelulainaukset:

”Ja kylhän se vie vähän aikaa et jos tulee sairastapauksia ja sit sä soittelet kaikki äitiyslomalla olevat äidit läpi et pääsetsä sen vauvan kanssa tänään vai huomenna tai ollenkaan että. Ja sitten tietysti siinä tulee se että, sanotaan näin että sä saat sieltä sen, sanotaan nyt äitiyslomalla olevan henkilön kiinni ja hän voi tulla iltavuoroon ja me tarvittais aamuvuoroon. Ni sit mä taas sumplaan täällä niitä vuoroja että ’voitko vaihtaa vuoron siihen’. Sehän on tämmöstä. Se on siis, se on siis, mua ihan siis, rypyttää.” (H4)

”No siis kyllä se [sijaisten löytäminen] on suuri prosessi kuitenkin. Et saadaa sit sen verta kuitenkin. Et suurin osa on opiskelijoita ja se asettaa sit omat haasteensa sitten et kuitenkin vuorossa pitäis olla aina kuitenkin valmiitakin työntekijöitä.” (H3)

Haastatteluissa kävi ilmi, että usein sijaistarve pyritään ratkaisemaan myös sisäisillä työjärjestelyillä, joka on arvojoukon kokemuksen toiminnoista toinen ulkopuolisen sijaisen hankkimisen lisäksi. H4 kuvaa tätä seuraavien lainausten mukaisesti:

”Ja sitten pyritään siihenkin, että oma henkilöstö tekee esimerkiksi jonkun niin sanotun pitkän päivän ja järjestellään se vapaa sitten sen kuuden viikon jakson aikana johonkin. Et sitä pystyy, siinä on sellasta liikkumavaraa aika paljon.”

”Siis ei niitä muita [sijaisia] hirveän paljon ole. Että se on kyllä, et sit mennään alimiehityksellä. Vaikka eihän sitä niinku, eihän meidän tarvitsisi olla alimiehityksellä.”

”Ja sittenhän meillä pyritään talossa siihen että me myös ensisijaisesti käytetään toisten osastojen resursseja hyväks, et jostain osastolta on esimerkiksi useempi lomalla tai jossain kotona, reissussa tai sairaalassa ja siel on se henkilökunnan tarve vähäisempi ni sitten meille voi esimerkiksi tulla. Mut se on kyllä, on sekin [vaikeaa].”

Sijaisen hankkimiseen Joikun kautta haastateltavat kertoivat päätyvänsä erityisesti kiireisissä tilanteissa tai kun muut ratkaisuvaihtoehdot on todettu huonoiksi, kuten myös H4 toteaa:

”Kaikki muut on käytetty läpi, siis silleen jo, senhän tietää jo etukäteen et ’okei, nyt ei oo mitään vaihtoehtoja’. Ja sitten myös sellanen asia että ei oo energiaa tai on kiire tai on pakko saada tai jotain semmosta.”

”Tilannehan sen [tilaamisen] ratkasee sitten. Joikuhan on sitten vaan että ’Oo vau’, voi vitja.”

Kyselystä saatujen vastausten mukaan Joikua päädytään käyttämään sen nopeuden, luotettavuuden ja joustavuuden ansiosta. Neljä vastaajista korostivat erityisesti palvelun nopeutta, sekä Joiku-Napin käytön että sijaisen saamisen kohdalla. Kuitenkin kuten haastatteluissa, myös kyselyssä nousi esiin sijaisen saamisen varmistamiseen kuluva aika, joka yhden vastaajan mielestä hidastaa muuten niin nopeaa systeemiä. Toisen vastaajan mukaan Joikusta tilataan, jos muita sijaisia on vaikea saada. Sijaisten löytäminen jotain toista kautta onkin kyselyn mukaan selkein syy jättää käyttämättä Joikua. Suurella osalla yrityksistä on ensisijaisesti käytössä sisäinen työaikajärjestely, joten jos sijaisuus saadaan järjestettyä sisäisesti järjestelemällä vuoroja uudelleen, ei Joikulle välttämättä ole tarvetta. Osalla vastaajista ei ole muita ulkopuolisia sijaisia käytössä kuin Joiku. Osa kuitenkin käyttää muita ulkopuolisia sijaisia.

Syy, miksi vastaajat valitsevat käyttää muita ulkopuolisia sijaisia oli kyselytutkimuksen vastausten mukaan sijaisten tuttuus, sillä jos joikulaisia ei oltu vielä käytetty paljoakaan, he saattoivat tuntua vierailta ja kynnys heidän tilaamiseensa on suurempi kuin jo aikaisemmin sijaistamassa käyneiden tilaaminen. Tätä kuvaavat seuraavat lainaukset kyselyn vastauksista:

”Ensisijainen keino on sisäinen työaikajärjestely. Muita ulkopuolisia keikkalaisia ei ole käytössä kuin Joiku.”

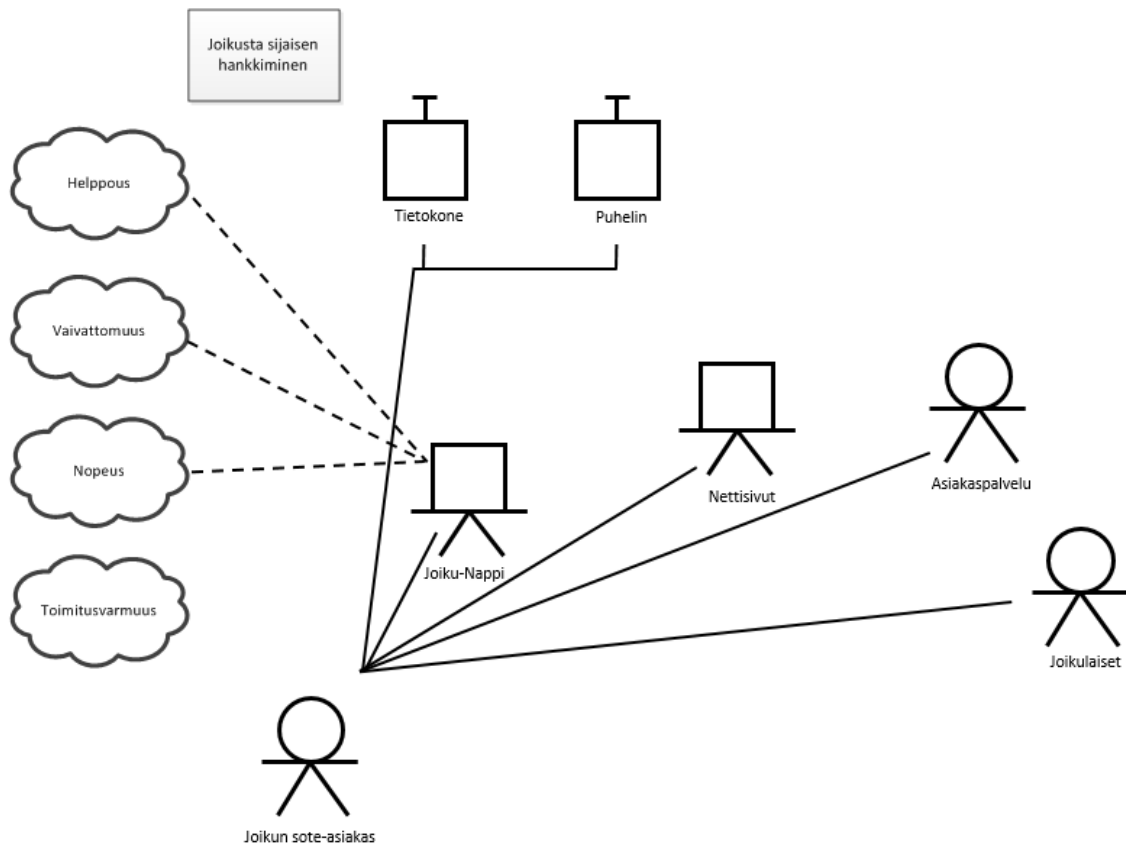
”...löytyy joku jo tuttu sijainen muulla tavalla. Meillä ei ole vielä ollut yhtään joikulaista, että olisimme heihin tutustuneet.”

Myös haastatteluissa tuli ilmi, että tuttujen sijaisten pyytäminen töihin koetaan mukavammaksi ja helpommaksi. H1 ja H2 kuvaavat tätä seuraavasti:

”Joskus joutuu ihan muistuttaaki [sairaanhoitajia], että hei ootteko Joikuun laittanu [tilausta]. ’Aijaa ei me muistettu’. Ja sitten laitetaan. Osa niinku muistaa sen paremmin ja toisilla on aina... Vaikka se on meillä ilmotustaululla ihan ja on ne tiedot, että mistä tilataan niin jotenkin ne vaan on aina sitten siihen omaan, omiin tuttuihin ihmisiin aina.”
(H1)

”Niin ihmisillä on se tietty piiri tavallaan, joka käy tietyissä kerroksissa, niihin aina vähän ensin.” (H2)

Joikun käyttämisestä nähtiin kyselyssä olevan monenlaisia hyötyjä, jotka myös vaikuttavat valintaan käyttää Joikua. Vastauksissa korostuivat erityisesti Joikun kautta saatavat ammattitaitoiset ja hyväasenteiset sijaiset sekä Joikun avulla ajan säästäminen, työvuorojen vahvistamisen helpottuminen sekä palvelun helppous. Joikua aikaisemmin käyttäneistä vastaajista kaikki haluaisivat jatkossakin käyttää palvelua ja suosittelisivat Joikua muillekin.



Kuvio 7. Asiakaskokemuksen havainnollistamisen arvojoukon kokemuksen taso – Joikusta sijaisen hankkiminen.

Kuviossa 7 havainnollistan miten yhdistin tutkimuksessani asiakaskokemusodotukset (Taulukko 1) asiakaskokemuksen havainnollistamisen ylimmällä, arvojoukon kokemuksen tasolla (Kuvio 6) Joikusta sijaisen hankkimisen toimintaan. Kuvio 7 kuvaa siis asiakaskokemusodotuksia Joikun kautta sijaisen hankkimisessa, havainnollistaen vaatimusten yhteyksiä Joikusta sijaisen hankkimisen kontekstuaalisiin elementteihin. Asiakaskokemusodotus on poikkileikkaava odotus, eli se voi kuulua koko Joikusta sijaisen hankkimisen toimintaan eikä vain yksittäiseen elementtiin sen sisällä. Tämän vuoksi osa asiakaskokemusodotuksista voi olla ilman yhteyttä johonkin tiettyyn elementtiin ja on tällöin koko aktiviteettia koskeva odotus, joka kontekstuaalisten elementtien tulisi täyttää, jotta ne samalla tukisivat myös asiakaskokemusta. (Teixeira ym., 2012.)

Asiakaskokemuksen havainnollistamisen arvojoukon tasolla hyödynnettyjen haastattelujen ja kyselyn perusteella selvisi, että asiakkaat suorittavat Joikusta sijaisen tilaamisen joko puhelimen tai tietokoneen kautta. Puhelin ja tietokone ovat nähtävissä Kuviossa 7 artefakteina, sillä nämä ovat asiakkaan käytössä sijaisen hankkimisen aikana. Jotta Joikusta sijaisen tilaaminen onnistuu, ovat asiakkaat tätä ennen olleet yhteyksissä Joikun henkilökunnan kanssa palvelun käyttöönotosta sopimisen ja joikulaisten rekrytointiin liittyvien asioihin liittyen. Artefaktien lisäksi asiakas on siis yhteydessä Joikun asiakaspalveluun, joka Kuviossa 7 on kuvattu toimintaan osallistuvana ihmisenä, joka on vuorovaikutuksessa asiakkaan kanssa. Haastatteluissa kävi ilmi, että asiakkaat ovat yhteydessä asiakaspalveluun myös kaiken avun ja ohjeistuksen tarpeessa ja kokivat saavansa avun sieltä hyvin nopeasti, asiantuntevasti ja iloisesti. H2 kuvaa asiakaspalvelukokemustaan seuraavasti:

”No sit ainakin se ainakin et muutaman kerran ku on joutunu puhelinyhteyttä ottaan sinne Joikuun, ni on ollu sillai semmosta luontevaa ja asiat on hoitunu eteenpäin.”

Asiakaspalvelun lisäksi asiakkaiden kanssa vuorovaikutuksessa ovat Joikun hoitajat, jotka Kuviossa 7 on myös kuvattu toimintaan osallistuvana ihmisenä. Asiakas on joikulaisten kanssa vuorovaikutuksessa kenties jo heti rekrytointitilanteessa mutta viimeistään kun joikulainen tulee tekemään sijaisuutta heidän luokseen. Asiakas saattaa joko työskennellä itse joikulaisen kanssa osastolla tai toimia esimiehenä hänelle. Kummassakin tapauksessa asiakas toimii vuorovaikutuksessa joikulaisen kanssa. Joikun kautta sijaisen hankkimisessa käytetty tekninen järjestelmä puolestaan on haastateltavien mukaan pääasiassa Joiku-Nappi tai poikkeustilanteissa suoraan puhelimitse. Puhelin on jo ylempänä määriteltynä artefaktiksi. Tekniseen järjestelmään eli Joiku-Nappiin puolestaan oli kerätyn aineiston avulla löydettävissä Joikun asiakkaiden asiakaskokemusodotukset. Joiku-Napin kautta sijaisen hankkimiselta odotetaan ja vaaditaan niin nopeutta, helppoutta kuin vaivattomuuttakin, jotta Joikusta sijaisen tilaamiseen päädytään ja ollaan tyytyväisiä. Toinen havainnollistettu Joikusta sijaisen hankkimiseen liittyvä tekninen järjestelmä ovat Joikun nettisivut, jotka eivät haastattelujen perusteella nousseet merkittävään rooliin. Eräs haastateltavista oli saanut nettisivujen kautta tietoa Joikusta, minkä perusteella hänelle oli muodostunut

yhteisöllinen mielikuva Joikusta. Asiakkaat eivät kuitenkaan kokeneet käyttävänsä sivuja aktiivisesti. Neljäs Kuviossa 7 esitetty asiakaskokemusodotus on toimitusvarmuus, jolle ei ole piirretty yhteyttä mihinkään tiettyyn elementtiin. Tämä kuvastaa asiakaskokemusodotuksen poikkileikkaavaa ominaisuutta, eli se koskee koko toimintaa. Tässä tapauksessa siis kaikkien Joikusta sijaisen hankkimiseen liittyvien elementtien tulisi täyttää toimintavarmuuden odotus eli pystyä tarjoamaan sijainen silloin kun asiakas sitä tarvitsee, jotta asiakaskokemus olisi mahdollisimman onnistunut.

Palvelukokemus ja palvelukohtaaminen

Arvojoukon kokemuksen lisäksi kokonaisvaltaiseen asiakaskokemuksen havainnollistamiseen kuuluu myös palvelukokemuksen ja palvelukohtaamisen tasot. Näistä esittelen tutkimuksessani tasojen toiminnat, eli mistä Joikun palvelukokemuksen sekä palvelukohtaamisen tasot muodostuvat. Haastattelujen ja kyselytutkimuksen perusteella sain selville, että Joikun kautta sijaisen hankkimiseen kuuluu useita toimintoja palvelukokemuksen tasolla. Nämä toiminnot ovat samalla myös Joikun kosketuspisteitä ja niitä ovat Joikun palvelun käyttöön otosta sopiminen, joikulaisten rekrytointiin osallistuminen, palvelun käytön aloittaminen, Joiku-Napin käyttö sekä joikulaisten kanssa työskenteleminen, kuten Kuviosta 6 on nähtävissä mallin keskimmällä tasolla. Kaikista näistä toiminnoista muodostuu kokonaisuus, jotka joko mahdollistavat tai estävät toivotun palvelukokemuksen (Patricio ym., 2011). Palvelukokemukseen määrittämistäni toiminnoista valitsin tarkempaan tarkasteluun Joiku-Napin käytön, koska kerätyn aineiston perusteella se sisälsi monipuolisemmin toimintoja kuin muut toiminnot ja on siten rikkaampi esimerkki.

Haastattelujen ja kyselyn perusteella sain selville, että Joiku-Napin käyttöön kuuluu useita toimintoja palvelukohtaamisen tasolla. Tämä taso on havainnollistettuna Kuviossa 6 kolmantena ja alimpana asiakaskokemuksen tasona. Palvelukohtaamisen taso kuvaa asiakkaan ja yrityksen välistä kanssakäymistä missä tahansa tilanteessa (Patricio ym., 2011). Haastatteluista ja kyselystä analysoiduista kokemuksista löysin Joiku-Napin toiminnan kohdalla asiakkaan ja yrityksen välisiä kosketuspisteitä, joita ovat asiakaspalvelun kanssa asiointi, tilauksen syöttäminen, tiedon saaminen vapaista joikulaisista sekä tilausvahvistuksen saaminen. Palvelumuotoilun kannalta

palvelukohtaamisen kosketuspisteiden tunnistaminen on merkityksellistä, jotta Joikun palvelun vuorovaikutustilanteita voidaan suunnitella yhdessä asiakkaidenkin kanssa.

6 ASIAKASKOKEMUKSET KOHDEYRITYKSEN PALVELUMUOTOILUSSA

Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli kuvata ja ymmärtää asiakaskokemusten merkitystä ja roolia palvelumuotoilussa. Pyrin saavuttamaan tavoitteen muodostamalla kuvauksen kohdeyrityksen asiakkaiden odotuksista ja kokemuksista sekä selvittämällä miten asiakkaan kokemukset on otettu huomioon kohdeyrityksen palvelumuotoilussa. Tarkastelin tutkimuksen tarkoitusta sekä aikaisempaan tutkimukseen pohjaavalla kirjallisuuskatsauksella että tapaustutkimuksena toteutetulla empirialla. Tämän viimeisen pääluvun tarkoituksena on esitellä tutkimuksesta tehdyt johtopäätökset ja pohtia niitä kokonaisuutena. Lisäksi keskustelen tutkimuksen vaikutuksista aikaisempaan tutkimukseen ja käytäntöön. Pääluvun lopuksi arvioin tutkimuksen yleistettävyyttä ja esitän ehdotuksia aiheen jatkotutkimukselle.

6.1 Yhteenveto ja pohdinta

Lähestyin tutkimuksen tarkoitusta kohdeyrityksen asiakkaiden odotuksia ja kokemuksia selvittämällä sekä tutkimalla, miten asiakkaan kokemukset on otettu huomioon kohdeyrityksen palvelumuotoilussa. Tuloksena sain aikaiseksi kattavan kuvauksen kohdeyrityksen asiakaskokemuksista ja niiden huomioimisesta palvelumuotoilussa.

Ensimmäisen tutkimuskysymyksen tavoitteena oli selvittää Joikun kahden eri asiakasryhmän henkilökohtaiset odotukset palvelua kohtaan sekä kokemukset palvelusta. Tutkimuksessa käsitelin teoriakeskustelun kautta laajasti asiakkaiden odotusten ja kokemusten olemusta sekä sitä, miten ne näyttäytyvät palvelumuotoilun viitekehyksessä. Tutkimuksessani pyrin esittämään selkeästi ja monipuolisesti teorian sekä empiirisessä osiossa yhdistin teoriakeskusteluun käytännön näkökulmat ja löydökset teorian konkretisoimiseksi, jolloin se ei jäänyt pelkkien abstraktien käsitteiden varaan. Teoriakeskustelussa määrittelemäni asiakkaan odotukset yhdistettynä tutkimuksessa selvitettyihin asiakkaiden odotuksiin voidaan tulkita kokonaisuutena. Tutkimuksen

teoriaosuudessa esittämäni lähteet asiakkaan odotuksille (Robledo, 2001) voivat osaltaan selittää Joikun asiakkaiden palvelua kohtaan asettamia odotuksia. Sote-organisaatioiden odotukset palvelun helppoudesta, vaivattomuudesta, nopeudesta ja toimitusvarmuudesta perustuivat analysoitujen asiakaskokemusten mukaan lähinnä asiakkaan henkilökohtaisiin tarpeisiin, jotka myös Zeithaml ym. (1990) löysivät tutkimuksessaan odotuksiin vaikuttavina tekijöinä. Lisäksi myös yrityksen viestinnän ja palvelusta maksettavan hinnan vaikutukset, jotka myös sekä Grönroos (1990) että Zeithaml ym. (1990) löysivät tutkimuksissaan, muodostavat odotuksiin vaikuttavan kokonaisuuden. Samat tekijät oli tunnistettavissa myös joikulaisten odotuksista palvelun työllistävyyttä, joustavuutta ja yksilöä kunnioittavaa ilmapiiriä koskien. Tutkimuksessani huomasin, miten esimerkiksi sote-organisaatioiden odotukset Joikun helppokäyttöisyydestä ja nopeudesta täyttyivät analysoitujen asiakaskokemusten perusteella mutta toisaalta odotukset toimitusvarmuudesta eivät välttämättä täyttyneet epävarmuuden kokemuksissa sijaisen löytämisen takia. Tällöin palvelun saatettiin kokea vähentävän asiakaskokemuksen asiakkaalle luomaa arvoa.

Huomion arvoista teoriakeskustelussa oli asiakaskokemusten lähestyminen niiden asiakkaalle luoman arvon merkityksen kautta (esim. Gentile ym., 2007). Teoriassa toin esille sekä asiakaskokemusten asiakkaalle luoman arvon muodostumisen kaksi eri ulottuvuutta (Chandon ym., 2000; Koski, 2002; Löytänä & Korteso, 2011) että arvon muodostumisen eri osa-alueet (Tuulaniemi, 2011). Tutkimukseni empiriassa analysoimani kohdeyrityksen asiakaskokemukset hahmotettiin osaksi Tuulaniemen (2011) arvon muodostumisen eri osa-alueiden kautta mutta niistä on löydettävissä vahva yhteys myös teoriakeskustelussa esitettyihin utilitaristiseen ja hedonistiseen arvoon. Joikun sote-asiakkaiden ja joikulaisten asiakaskokemusten arvon muodostumisen toiminnan osa-alue voidaan nähdä utilitaristisena, sillä toiminnan osa-alueeseen liittyvät palvelun sujuvuus, helppous ja tehokkuus auttavat asiakasta tehokkaampaan toimintaan, rahallisiin säästöihin, vaivattomasti ja mahdollisimman yksinkertaisesti, kuten esimerkiksi Chandon ym. (2000) ovat määrittäneet utilitaristisen arvon muodostamiksi hyödyiksi. Joikun sote-asiakkaiden ja joikulaisten asiakaskokemusten arvon muodostuminen tunteiden ja merkitysten osa-alueissa sen sijaan voidaan nähdä hedonistisena. Näihin osa-alueisiin liittyvät palvelun miellyttävyys, tunnelma, mielikuvat ja unelmat (Tuulaniemi, 2011) ovat hedonistiselle arvolle tyypillisesti subjektiivisia,

elämyksellisiä sekä asiakkaalle mielihyvää ja nautintoa tuottavia (Löytänä & Korteso, 2011). Kuuselan ja Rintamäen (2002) mukaan utilitaristisia elementtejä sisältävät kokemukset tarjoavat usein syyn käyttää palvelua kun taas hedonistiset kokemukset saavat Löytänen ja Korteson (2011) mukaan asiakkaan usein suhtautumaan yritykseen intohimoisemmin.

Kohdeyrityksen asiakaskokemuksissa korostuivat sekä utilitaristiset, syyn palvelun käytölle tarjoavat palvelun toimintaan liittyvät tekijät että hedonistiset palvelun asiakkaalle muodostamat merkitykset, jotka sitouttavat syvällisemmin yritykseen. Näistä osa-alueista asiakkaiden kokemuksissa tulivat erityisesti ilmi palvelun helppouteen, joustavuuteen ja ideologiaan liittyvien kokemusten asiakkaalle lisää arvoa luovat kokemukset. Joikin sote-organisaatioiden asiakaskokemuksissa arvoa lisäävinä tekijöinä korostuivat erityisesti sijaisten saatavuus ja palvelun helppokäyttöisyys. Joikulaiset kokivat arvoa lisääviksi tekijöiksi erityisesti Joikin tarjoama työllistymisen mahdollisuus sekä yhteisöllisyys. Asiakaskokemuksen asiakkaalle luoman arvon vähenemiseen liittyivät lähinnä sote-organisaatioiden vaihtoehtoinen tapa käyttää Joikin ulkopuolisia sijaisia sekä joikulaisten kokemuksissa esiintyneet epäkohdat palvelun pilottivaiheen pienuuteen liittyen. Asiakaskokemuksen asiakkaalle arvoa vähentäviä asioita esiintyi molemmilla asiakasryhmillä huomattavasti vähemmän kuin arvoa lisääviä asioita. Näiden lisäksi huomasin tuloksista miten asiakkaan kokemukseen vaikuttavat monet eri tekijät eikä niitä voida laittaa tärkeysjärjestykseen. Kohdeyrityksen asiakaskokemuksen asiakkaalle luoman arvon muodostumisen tekijät ovat tuloksieni mukaan monimerkityksellisiä ja vaikuttavat toinen toisiinsa ja toisaalta miten palvelu saatetaan kokea eri tavalla asiakkaasta riippuen. Tutkimuksessa esitetyt asiakaskokemuksen asiakkaalle luoman arvon muodostumisen osa-alueet luovat lisäymmärrystä asiakasta kohtaan mutta ovat subjektiivisia. Sen vuoksi tutkimuksessani totean, että pelkästään yksittäisten kokemusten osien ymmärtäminen ei yksinään riitä vaikka niitä tarkasteltaisiinkin arvon muodostumisen kautta.

Asiakaskokemusten lähestyminen niiden asiakkaalle luoman arvon merkityksen kautta on tutkimuksessani tärkeä näkökulma, kun pyritään vastaamaan Pinen ja Gilmoren (1999) mukaisesti yritysten tämän hetkiseen arvonmuodostuksen vaiheeseen tarjoamalla

unohtumattomia asiakaskokemuksia ja Grönroosin (2011) mukaisesti luomaan arvoa yhdessä asiakkaan kanssa. Ymmärtämällä asiakasta voidaan palveluita muotoilla käyttäjälähtöisesti. Tutkimuksessani analysoimani kohdeyrityksen asiakaskokemukset kertovat kohdeyrityksen asiakkaista paljon ja auttavat ottamaan heidät paremmin huomioon palvelumuotoilussa. Sote-organisaatioiden analysoiduissa asiakaskokemuksissa korostui erityisesti asiakkaiden kokemus palvelun helppouden ja toimitusvarmuuden heille luomasta arvosta. Tämä voi osaltaan selittyä empirian löydöksellä sote-organisaatioissa työskentelevien palvelun käyttötilanteesta, jossa selvisi että työ ja siinä vaadittavat sijaistarpeet koetaan usein henkisesti kuormittavina. Yhteenvetona kohdeyrityksen asiakaskokemuksista voi todeta, että palvelu joka vastaa työn henkiseen kuormittavuuteen ratkaisemalla sijaistarpeen ongelman, voi osaltaan helpottaa asiakkaiden tilannetta, jos palvelua koetaan olevan vaivaton käyttää ja sitä kautta voi luottaa saavansa avun tilanteeseen.

Toisen tutkimuskysymyksen avulla oli tarkoitus selvittää miten asiakkaan kokemukset on otettu huomioon kohdeyrityksen palvelumuotoilussa. Otin tutkimuksessa asiakaskokemusten huomioimisessa selkeäksi lähestymistavaksi kokonaisvaltaisen asiakaskokemuksen ymmärtämisen palvelumuotoilun viitekehyksessä. Tutkimuksen edetessä havaitsin tämän hyväksi suuntaukseksi, sillä pelkkiä yksittäisiä asiakaskokemukseen vaikuttavia tekijöitä tutkimalla asiakkaan kokemuksista olisi helposti muodostunut vääristynyt käsitys ja niitä olisi myös haastavampi ottaa huomioon palvelumuotoilussa. Palvelumuotoilun ydin onkin pyrkiä ymmärtämään kokonaisvaltaisesti asiakasta (Miettinen ym., 2011). Tutkimuksessani huomasin, miten asiakaskokemuksen käsite on moniulotteinen ja haastava määritellä. Useissa tutkimuksissa asiakaskokemuksen nähdään muodostuvan eri osista ja näitä osia tutkimalla käsitetään, että kokemusta voidaan ymmärtää paremmin. Tutkimuksessani korostui kuitenkin palvelumuotoilun kannalta oleelliseksi asiaksi ymmärtää asiakaskokemus kokonaisvaltaisesti eli huomioimalla kokemukseen vaikuttavan monet eri tekijät palvelun eri vaiheissa.

Empiirisen käsittelyn perusteella huomasin, että asiakaskokemusta voidaan ymmärtää paremmin tarkastelemalla sen asiakkaalle arvon muodostumisen osa-alueita. Tällöin

kasvatetaan ymmärrystä siitä, miten asiakas kokee palvelun ja mitä eri asioita ja minkä tyyppisiä asioita hän siinä arvostaa. Asiakaskokemuksen asiakkaalle luoman arvon muodostumisen osa-alueet ovat kuitenkin niin subjektiivisia ja hahmotettavissa eri tavoin, että sen lisäksi tulee täydentää asiakaskokemuksen tutkimista. Sain selvitettyä asiakkaan kokemusten huomioimisen kohdeyrityksen palvelumuotoilussa tutkimalla Joikun palvelumuotoiluprosessia. Tuloksissa selvisi, että Joikun palvelumuotoilussa asiakas on otettu mukaan palvelumuotoiluprosessin jokaiseen vaiheeseen. Prosessin jokaisessa vaiheessa Joikussa on käytetty palvelumuotoilun keinoja palvelun havainnollistamiseen asiakkaalle ja sen testaamiseen yhdessä asiakkaiden kanssa yhteissuunnittelun periaatteiden mukaisesti. Kohdeyritys on täten hyödyntänyt palvelumuotoilun keskeisiä elementtejä (Mager & Sung, 2011; Stickdorn, 2011). Joikun palvelumuotoiluprosessi on edennyt iteratiivisesti palvelua jatkuvasti kehittäen, hyödyntäen joka palvelumuotoilun vaiheessa asiakkailta kerättyä palautetta. Tässä tutkimuksessa Joikun asiakaskokemuksen seuraaminen iteratiivisen palvelumuotoiluprosessin eri vaiheissa on mahdollistanut kohdeyritykselle kokonaisvaltaisen näkemyksen palvelusta sekä kasvattanut tietämystä ja ymmärrystä asiakkaan kokemuksesta palvelua kehittäessä, kuten myös Sarmenton ja Patricion (2014) tutkimus on osoittanut.

Pelkästään asiakasta, hänen tuntemuksiaan tai tilannetekijöitä yksin tarkasteltuna ei vielä voida muodostaa kokonaisvaltaista käsitystä asiakaskokemuksesta. Tutkimusraportissani olen esittänyt tähän kokonaisvaltaisemman ratkaisun kohdeyrityksen asiakaskokemusten havainnollistamisen kautta. Kokonaisvaltaisempi ymmärrys asiakaskokemuksesta on mahdollista saavuttaa palvelumuotoilun asiakaskokemuksen havainnollistamisella (Customer experience modeling, Teixeira ym., 2012), jossa otetaan huomioon niin asiakkaiden toiminta, asiakaskokemusodotukset, kuin monitasoinen palvelumuotoilu. Asiakaskokemuksen havainnollistaminen tuo asiakaskokemusten ymmärtämisen lähemmäksi palvelumuotoilua. Tarkastelemalla kohdeyrityksen asiakaskokemuksia monitasoisesti sain selville asiakkaiden käyttämän prosessin, mikä mahdollistaa jatkossa yhteissuunnittelun palvelun kosketuspisteistä asiakkaan kanssa sekä tärkeimpien arvojoukon kokemusten selvittämisen kyseiselle palvelulle. Tärkeimpänä huomiona kohdeyrityksen kokonaisvaltaisen asiakaskokemuksen havainnollistamisessa oli Joikun asiakkaiden arvojoukon kokemuksen vaihtoehtoiset tavat hankkia itselleen sijainen, sen sijaan että käyttäisivät Joikun palvelua. Lisäksi Joikun kokonaisvaltaisen asiakaskokemuksen havainnollistaminen osoitti, miten tärkeää yrityksen on tiedostaa

asiakkaidensa odotukset palvelua kohtaan ja miten asiakaskokemuksen muodostavat monet eri tekijät vaikuttavat näiden odotusten täyttymiseen. Kun yrityksessä hahmotetaan mitä asioita asiakas arvostaa, mitä palvelupolkuja hän kulkee ja mitä palvelun kosketuspisteitä ja palvelukohtaamisia hän kohtaa, on ymmärrys kokemuksesta paljon moniulotteisempi ja se voidaan ottaa palvelumuotoilussa paremmin ja onnistuneemmin huomioon.

Tutkimuksen perusteella voidaan nähdä, että kohdeyrityksen palvelumuotoiluprosessi ja asiakaskokemuksen huomioiminen sen eri vaiheissa kuvaavat miten asiakaskokemuksia voidaan käytännössä hyödyntää ja ottaa mukaan palvelumuotoiluun. Kuten tulosten analyysissä huomattiin, on asiakas otettu Joikun palvelumuotoiluprosessissa mukaan ja huomioon. Tämä mitä todennäköisimmin selittää osaltaan myös sitä, miksi asiakkaat kokevat suurimman osan palvelua kohtaan kokemistaan asioista lisäävän arvoa, sillä analysoiduista asiakaskokemuksista löytyi enemmän arvoa lisääviä kuin arvoa vähentäviä asioita. Johtopäätöstä tukevat myös kyselytutkimuksella saadut tulokset, joiden mukaan Joikua aikaisemmin käyttäneistä vastaajista kaikki haluaisivat jatkossakin käyttää palvelua ja suosittelisivat Joikua muillekin.

Huomion arvoista johtopäätöksissä on korostaa jatkuvan kehityksen merkitystä asiakaskokemusten huomioimisessa palvelumuotoilussa. Tutkimukseni selvitti asiakaskokemukset ja niihin vaikuttavat tekijät juuri tässä kohdeyrityksen palvelumuotoilun arvioinnin vaiheessa. Valmiita palveluratkaisuja ei kuitenkaan voi muotoilla täysin valmiiksi tai määritellä tiedossa olevien asiakasmieltymysten pohjalta millaisia ne ovat jo ennakoon (Patricio ym., 2008). Tämän takia asiakas tulee ottaa kohdeyrityksessä mukaan muotoilun vaiheisiin jatkossakin ja jatkaa palvelun käyttäjälähtöistä kehittämistä iteratiivisesti.

6.2 Implikaatiot aikaisempaan tutkimukseen ja käytäntöön

Tutkimuksessani asiakaskokemusten nähtiin olevan keskeinen tapa lisätä asiakasymmärrystä palvelumuotoilun keinoin. Tutkimukseni tulokset asiakaskokemusten asiakkaalle luoman arvon kokemuksesta ja kokemusten kokonaisvaltaisesta hahmottamisesta palvelumuotoilussa tuovat asiakaskokemuksia ja palvelumuotoiluajattelua koskevaan keskusteluun lisäymmärrystä asiakaskokemuksista sekä kokemusten merkityksestä palvelumuotoilulle. Gentilen ym. (2007) mukaan asiakaskokemuksen muodostamiseen käytetyistä menetelmistä on ollut olemassa vain vähän tietoa, sillä tähänastinen tutkimus on ollut melko teoriapainotteista. Tässä tutkimuksessa käyttämäni asiakaskokemuksen havainnollistamisen soveltaminen kohdeyrityksen analysoituihin asiakaskokemuksiin tarjoaa lisätutkimustuloksia asiakaskokemusten tutkimiselle käytännössä.

Aikaisempi palvelumuotoilun ja asiakaskokemusten tutkimus on keskittynyt lähinnä asiakaskokemuksen muodostavien elementtien tutkimiseen (Teixeira ym., 2012). Kuten tutkimuksessanikin todettiin, näitä elementtejä on haastava osoittaa yksiselitteisesti, minkä vuoksi esimerkiksi Gentile ym. (2007) ovat esittäneet tarpeen asiakaskokemuksen kokonaisvaltaisemmalle tutkimukselle. Tutkimukseni implikaatio aikaisempaan tutkimukseen on käytännön tutkimuksen tarjoaminen asiakaskokemusten kokonaisvaltaisemmalle tutkimukselle sen asiakkaille luoman arvon merkitysten kautta lähestymällä. Lisäksi on todettu, että palvelumuotoilu melko tuoreena tieteenalana kehittyä edelleen jatkuvasti ja pyrkii luomaan selkeämpää yhteistä kieltä tieteenalalleen, jotta palvelumuotoiluajattelun tiedekenttä voi kasvaa ja laajentua (Stickdorn, 2011a, 29). Tutkimukseni pyrki teoriakeskustelussa selventämään palvelumuotoilun ja asiakaskokemuksen abstrakteja käsitteitä ja empirian avulla yhdistämään niitä käytännön implikaatioihin, jolloin on mahdollista luoda kaikkien ymmärtämä yhteinen kieli tieteenalalle.

Asiakaskokemuksen havainnollistaminen kohdeyritykseni kohdalla korostaa miten palvelumuotoilun työkalun, kokonaisvaltaisen mallinnuksen avulla saa tärkeitä tietoja asiakkaasta ja selkeyttää prosesseja. Kuten Moritz (2005) on todennut, palvelumuotoilun

avulla palveluntarjoajan on helpompi asemoida palvelutarjoamansa strategisesti oikein ja tämä toteutuukin tutkimukseni kohdeyrityksen kohdalla. Ottamalla asiakkaat mukaan muotoiluprosesiin tiedostamalla asiakkaidensa odotukset, kokemukset ja niihin vaikuttavat tekijät asiakaskokemuksen kokonaisvaltaisen havainnollistamisen kautta, toimivat tutkimukseni tulokset ja johtopäätökset tukena yrityksen pyrkiessä ymmärtämään asiakasta ja miten palvelua voisi kehittää. Tällöin kohdeyrityksen ei tarvitse vain kuvitella mitä asiakas saattaisi haluta ja arvostaa, vaan tutkimukseni todentaa miten arvaamisen sijana asiakas voidaan ottaa mukaan suunnitteluun ja miettiä asioita yhdessä heidän kanssaan. Tutkimukseni johtopäätöksissä todettu löydös kohdeyrityksen asiakkaiden tyytyväisyydestä palvelua kohtaan korostaa tutkimukseni käytännön implikaatiota palvelumuotoilulla saavutetuista hyödyistä. Näkemystäni tukee myös Stickdornin teos (2011, 39), jonka mukaan mitä enemmän asiakkaita saadaan osallistettua palvelumuotoiluprosesiin, sitä todennäköisemmin he pysyvät uskollisina palvelun käyttäjinä.

6.3 Tutkimuksen arviointi ja jatkotutkimusmahdollisuudet

Tämä tutkimus käsitteli asiakaskokemuksia yrityksen palvelumuotoilussa tapaustutkimuksen keinoin. Toteutin tutkimuksen tarkastelemalla terveysalan henkilöstövuokrauspalvelun asiakaskokemuksia ja palvelumuotoiluprosesia, joten tutkimuksen tuloksista ei voi tehdä johtopäätöksiä koskien kaikkia palveluorganisaatioita, joissa palvelutarjoama ja käyttötilanteet ovat täysin erilaisia. Ylipäättään asiakaskokemusten subjektiivisuuden vuoksi ne ovat sisällöltään hyvin tapauskohtaisia eivätkä yleistettävissä. Epistemologian kannalta tapaustutkimus herättää kysymyksen, mitä voidaan oppia yhdestä tapauksesta (Stake, 2000). Koska asiakaskokemukset ovat henkilökohtaisesti koettuja, niihin on mielekkäämpää syventyä tarkemmin yhden kohdetapauksen avulla ja oppia tuntemaan se monipuolisesti. Tutkimukseni tapaus on erityinen siinä, että se tapahtuu startupin iteratiivisen ja nopean kehittämisen kontekstissa ja käsittelee täysin uudenlaista palvelua, jonka pelkkä määrittelemisenkin on haasteellista. Palvelun toimiminen muutoksen pyörteessä olevalla sosiaali- ja terveysalalla teki tapauksesta ajankohtaisen ja kiinnostavan.

Tutkimuksen rajoitteeksi voidaan nähdä tulosten yleistettävyyden haaste, joka on yleinen rajoite tutkimukseni kaltaisten intensiivisten tapaustutkimusten kohdalla (Stake, 2000). Yleistämisen sijaan olen tutkimuksessani pyrkinyt tulkinnan tuottamiseen ilmiön havainnosta, kyseenalaistamaan vakiintuneita käsityksiä sekä tuottamaan yksityiskohtaista tietoa tutkimukseni kohdetapauksesta, jotta pääsisin lähelle juuri tätä kyseistä ilmiötä (Hirsjärvi ym., 2013, 134; Koskinen ym., 2005, 155; Stake, 2000, 437). Mikäli tutkimukseni havaintoja halutaan hyödyntää yleisemmin, ovat erityisesti tutkimukseni empiirisen osion lopussa esittelemät asiakaskokemusten palvelumuotoilussa huomioimisen tavat hyödynnettävissä myös muissa konteksteissa. Sekä asiakaskokemuksiin vaikuttavat tekijät että kokemusten huomioiminen palvelumuotoilussa ovat yleisesti hyödynnettävissä olevia tuloksia, sillä asiakaskokemukset nähdään yleisesti asiakasymmärrystä lisäävinä tekijöinä palvelumuotoilussa.

Ensimmäinen mielenkiintoinen jatkotutkimusaihe asiakaskokemusten huomioimisesta palvelumuotoilussa perustuu Fischerin ja Vainion (2014, 110–112) näkemykseen, jonka mukaan palveluliiketoiminnan sanotaan nykyisin olevan kokemusten johtamista. Näenkin merkittävän tarpeen yrityksille ymmärtää miten asiakaskokemuksia voidaan johtaa ja organisoida. Kuten Miettinen (2011, 38) on todennut, palvelumuotoiluun kaivataan uusia tapoja osallistaa asiakkaat sekä palvelun kehittämiseen että palvelun arvon tuottamiseen. Tämä kuvastaa tarvetta asiakaskokemusten johtamiselle yritysten sisällä. On vielä erittäin yleistä, että asiakkaan sanotaan olevan tärkeä ja mukana strategiassa, mutta käytännössä se ei näy toimivina asiakaskokemuksina. Tutkimukseni tarjoaa kattavasti lisätietoa asiakaskokemusten ymmärtämiseen, mikä voidaan nähdä perusedellytyksenä kokemusten johtamiselle. Kokemuksen merkityksen ymmärryksen lisäämisen jälkeen yritysten tulisi ymmärtää myös, miten johtaa niitä. Olisi mielenkiintoista selvittää, miten asiakaskokemuksen havainnollistaminen ja palvelumuotoilu saadaan jalkautettua organisaatioon ja miten esimerkiksi asiakaskokemuksen havainnollistamisen mallia (CEM) voitaisiin kehittää eteenpäin ja viedä käytäntöön.

Tässä tutkimuksessa olen määritellyt asiakaskokemukset molemmilta Joikun asiakasryhmiltä mutta en sote-organisaatioiden palvelujen loppukäyttäjiltä eli heiltä, ketkä kokevat Joikun palvelun viimeisen lopputuloksen eli sijaisten työnteon sote-organisaatioiden palveluksessa. Tutkimuksessani olen määritellyt kokonaisvaltaisen asiakaskokemuksen havainnollistaminen vain yhdeltä Joikun palvelun asiakasryhmältä. Olisi mielenkiintoista tutkia lisää ja selvittää kaikkien asiakasryhmien kokonaisvaltaiset asiakaskokemukset ja miten niiden muodostuminen monitasoisessa palvelumuotoilussa mahdollisesti eroaa vai löytyykö niistä miten paljon yhteneväisyyksiä. Kokonaisvaltaisten asiakaskokemusten palvelumuotoilun viitekehyksen jatkotutkimusmahdollisuutena näenkin myös asiakkaan määrittelemisen ja sen, miten asiakkaan valinta vaikuttaa kokemusten käsittämiseen ja tulkitsemiseen.

Aihealueen tutkimisen jatkaminen on erittäin tärkeää organisaatioiden kehittymisen ja käyttäjälähtöisyyden palvelumuotoilulle luoman merkityksen vuoksi. Oma tutkimukseni tarkasteli asiakaskokemusten huomioimista kohdeyrityksen palvelumuotoilussa tähän astisen palvelumuotoiluprosessin vaiheiden perusteella ja selvitetty asiakaskokemukset voidaan suhteuttaa yrityksen tähän astisessa palvelumuotoiluprosessissa asiakaskokemusten huomioimiseen. Olisi mielenkiintoista selvittää pitkittäistutkimuksella, millaisia hyötyjä käytetyistä palvelumuotoilun menetelmistä ja asiakaskokemusten huomioimisesta on yritykselle pidemmällä aikavälillä.

Palvelujen arvonluonnin muuttumisen lisäksi myös teknologisoituminen luo palvelujen muotoiluun uusia piirteitä. Jotta yritykset voivat vastata tähän muutokseen ja pärjätä, tulee heidän integroida palvelumuotoilu ja johtaminen mukaan teknologian ja asiakasnäkökulman ymmärtämiseen ja hyödyntämiseen (Curran, Meuter & Suprenant, 2003). Uusi teknologia mahdollistaa täysin uudenlaisten kokemusten tarjoamisen, joita perinteisiin palveluihin vaaditaan (Pine & Gilmore, 1998).

Yhteenvetona voidaan nähdä, että palvelumuotoilu on aihealueena jatkuvasti kehittyvä ja tarjoaa monia mahdollisuuksia kehittää organisaatioiden palveluita käyttäjälähtöisemmiksi. Asiakaskokemusten huomioiminen palvelumuotoilussa tuo monia mahdollisuuksia palvelujen arvonluontiin ja yritysten toiminnan muuttumiseen

yhä asiakaskeskeisemmäksi. Aiheen jatkotutkimuksessa on tärkeää muistaa myös uuden teknologian tuomat uudet piirteet palvelumuotoiluun ja mahdollisuudet täysin uudenlaisten kokemusten tarjoamiseen, kunhan vain pystytään ymmärtämään asiakasta.

LÄHTEET

Kirjallisuus:

- Alastalo, Marja & Åkerman, Maria (2010). Asiantuntijahaastattelun analyysi: faktojen jäljillä. Teoksessa Ruusuvuori, J., Nikander, P. & Hyvärinen, M. (toim.) *Haastattelun analyysi* (s. 372–392). Tampere: Vastapaino.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of management*, 17(1), 99–120.
- Bate, P., & Robert, G. (2006). Experience-based design: from redesigning the system around the patient to co-designing services with the patient. *Quality and Safety in Health Care*, 15(5), 307–310.
- Berry, L., Carbone, L. & Haeckel, S. (2002). Managing the total customer experience. *Sloan Management Review*, 43(3), 85–89.
- Bitner, M. J. (1992). Servicescapes: The impact of physical surroundings on customers and employees. *The Journal of Marketing*, 57–71.
- Buchanan, R. (1992). Wicked problems in design thinking. *Design Issues*, 8(2), 5–21.
- Buchanan, R. (2001). Design research and the new learning. *Design Issues*, 17(4), 3–23.
- Chandon, P., Wansink, B., & Laurent, G. (2000). A benefit congruency framework of sales promotion effectiveness. *Journal of Marketing*, 64(4), 65–81.
- Curran, J. M., Meuter, M. L., & Suprenant C. F. (2003). Intentions to Use Self-Service Technologies: A Confluence of Multiple Attitudes. *Journal of Service Research*, 5(3), 209–224.
- Cusick, W. J. (2009). *All Customers are Irrational: Understanding what They Think, what They Feel, and what Keeps Them Coming Back*. New York: AMACOM.
- Dann, S. (2007). Branded generations: baby boomers moving into the seniors market. *Journal of Products & Brand Management*. 16(6), 429–431.
- van Dijk, G. (2011). Design ethnography: Taking inspiration from everyday life. Teoksessa Stickdorn, M. & Schneider, J. (toim.) *This is service design thinking: basics, tools, cases* (s.108–119). Wiley.
- Dorst, K., & Cross, N. (2001). Creativity in the design process: co-evolution of problem–solution. *Design Studies*, 22(5), 425–437.
- Eriksson, P., & Koistinen, K. (2005). *Monenlainen tapaustutkimus*. Kuluttajatutkimuskeskus julkaisu 4/2005.

- Fischer, M., & Vainio, S. (2014). *Potkua palvelubisnekseen. Asiakaskokemus luodaan yhdessä*. Helsinki: Talentum.
- Forlizzi, J., & Ford, S. (2000). *The building blocks of experience: an early framework for interaction designers*. Proceedings of the 3rd conference on Designing interactive systems: processes, practices, methods, and techniques. ACM.
- Gentile, C., Spiller, N., & Noci, G. (2007). How to sustain the customer experience: An overview of experience components that co-create value with the customer. *European Management Journal*, 25(5), 395–410.
- Greger, S. & Hatami, Z. (2013). Yhteissuunnittelu lyhentää sosiaalista etäisyyttä. Teoksessa Keinonen, T., Vaajakallio, K., & Honkonen, J. (toim) *Hyvinvoinnin muotoilu* (s. 129–147). Aalto yliopiston julkaisusarja taide+ muotoilu+ arkkitehtuuri, 1, 2013.
- Grönroos, C. (1990). *Service management and marketing: managing the moments of truth in service competition*. Lexington: Lexington Books.
- Grönroos, C. (2011). Value co-creation in service logic: A critical analysis. *Marketing Theory*, 11(3), 297–301.
- Grönroos, C. & Voima, P. (2013). Critical service logic: making sense of value creation and co-creation. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 41(2), 133–150.
- Goodman, J. (2009). *Strategic customer service managing the customer experience to increase positive word of mouth, build loyalty, and maximize profits*. New York: AMACOM.
- Helkkula, A. (2011). Characterising the concept of service experience. *Journal of Service Management*, 22(3), 367–389.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. (2011) *Tutkimushaastattelu: teemahaastattelun teoria ja käytäntö*. Helsinki : Gaudeamus Helsinki University Press.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. (2007). *Tutki ja kirjoita*. Keuruu: Otavan kirjapaino.
- Holbrook, M. B., & Hirschman, E. C. (1982). The experiential aspects of consumption: Consumer fantasies, feelings, and fun. *Journal of Consumer Research*, 9(2), 132–140.
- Hyde, P. & Davies, H. (2004). Service design, culture and performance: Collusion and co-production in health care. *Human Relations*. 57(11), 1407–1426.
- Hyysalo, S. (2009). *Käyttäjä tuotekehityksessä. Tieto, tutkimus, menetelmät. Taideteollisen korkeakoulun julkaisu B 97*. Helsinki 2009. Saatavuus 22.2.2016: <https://aaltodoc.aalto.fi/bitstream/handle/123456789/11826/isbn9789515583017.pdf?sequence=1>

- Häikiö, L. & Niemenmaa, V. (2007). Valinnan paikat. Teoksessa Laine, M., Bamberg, J. & Jokinen, P. (toim.) *Tapaustutkimuksen taito* (s. 41–56). Helsinki: Yliopistopaino.
- Karisto, A. (2007). Finnish Baby Boomers and the Emergence of the Third Age. *International Journal of Ageing and Later Life*, 2(2), 91–108.
- Kimbell, L. (2011). Designing for service as one way of designing services. *International Journal of Design*, 5(2), 41–52.
- Kivisaari, S., Kokkinen, L., Lehto, J., & Saari, E. (2009). *Sosiaali-ja terveydenhuollon systeemisen innovaation johtaminen. Kahden tapaustutkimuksen opetuksia*. VTT tiedotteita, 2504.
- Keinonen, T. (2013). Muotoilu, hyvinvointi ja hyvinvoinnin muotoilu. Teoksessa Keinonen, T., Vaajakallio, K., & Honkonen, J. (toim.) *Hyvinvoinnin muotoilu* (s. 11–26). Aalto yliopiston julkaisusarja taide+ muotoilu+ arkkitehtuuri, 1, 2013.
- Koivisto, M. (2011). Palvelumuotoilun peruskäsitteet. Teoksessa Miettinen, S. (toim.) *Palvelumuotoilu - uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen* (s. 43–60). Helsinki: Teknologiainfo Teknova Oy.
- Koski, N. (2002). Asiakkaan kokemat hyödyt sähköisessä pankkiasioinnissa: Uudet vs. vanhat käyttäjät. Teoksessa Kuusela, H., & Rintamäki, T. (toim.) *Arvoa tuottava asiointikokemus* (s. 87–102). Tampere: Tampere University Press.
- Koskiaho, B. (2008). *Hyvinvointipalvelujen tavaratalossa*. Tampere: Vastapaino.
- Koskinen, I., Alasuutari, P. & Peltonen, T. (2005). *Laadulliset menetelmät kauppatieteissä*. Tampere: Vastapaino.
- Kuusela, H., & Rintamäki, T. (2002). Asiakkaan kokema arvo ja hyöty. Teoksessa Kuusela, H., & Rintamäki, T. (toim.) *Arvoa tuottava asiointikokemus* (s. 11–38). Tampere: Tampere University Press.
- Laine, M., Bamberg, J. & Jokinen, P. (2007). Tapaustutkimuksen käytäntö ja teoria. Teoksessa Laine, M., Bamberg, J. & Jokinen, P. (toim.) *Tapaustutkimuksen taito* (s. 9–38). Helsinki: Yliopistopaino.
- Lanseng, E. J., & Andreassen, T. W. (2007). Electronic healthcare: a study of people's readiness and attitude toward performing self-diagnosis. *International Journal of Service Industry Management*, 18(4), 394–417.
- Lehto, P. (2011). Alkusanat. Teoksessa Miettinen, S. (toim.) *Palvelumuotoilu - uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen* (s. 9–11). Helsinki: Teknologiainfo Teknova Oy.
- Lehtomaa, M. (2005). Fenomenologinen kokemuksen tutkimus: Haastattelu, analyysi ja ymmärtäminen. Teoksessa Perttula, J. & Lomaa, T. (toim.) *Kokemuksen tutkimus: merkitys, tulkinta, ymmärtäminen* (s.163–194). Helsinki: Dialogia.

- Lehtovaara, M. (1994). Fenomenologinen näkökulma ihmisen tutkimisen metodologiaan. Teoksessa Varto, J. (toim.) *Kohti elämismailman ja ihmisen laadullista tutkimista 1 & 2*. Uudistettu ja laajennettu laitos (3–32). Tampere: Suomen fenomenologisen instituutin julkaisuja.
- Lovlie, L., Downs, C., & Reason, B. (2008). Bottom-line experiences: Measuring the value of design in service. *Design Management Review*, 19(1), 72–79.
- Löytänä, J., & Korteso, K. (2011). *Asiakaskokemus – palvelubisneksestä kokemusbisnekseen*. Helsinki: Talentum.
- Maffei, S., Mager, B., & Sangiorgi, D. (2005). Innovation through service design. From research and theory to a network of practice. A users' driven perspective. *Joining forces*, University of Art and Design Helsinki, Syyskuu 22–24.
- Mager, B. (2009). Service Design as an Emerging Field. Teoksessa Miettinen, S. & Koivisto, M. (toim.) *Designing Services with Innovative Methods* (s. 28–43). Publication series of the University of Art and Design Helsinki B 93 & Savonia University of Applied Sciences, Kuopio Academy of Design, Taitemia 33. Kuopio Academy of Design & University of Art and Design Helsinki: Kuopio & Helsinki.
- Mager, B., & Sung, T. J. (2011). Special issue editorial: Designing for services. *International Journal of Design*, 5(2), 1–3.
- Mattelmäki, T. & Battarbee, K. (2000). Elämykset muotoilun lähtökohtana. Teoksessa Keinonen, T. (toim.) *Miten käytettävyyys muotoillaan?* (s. 142–163). Taideteollisen korkeakoulun julkaisu, B 61. Taideteollinen korkeakoulu: Helsinki.
- Mattelmäki, T. & Vaajakallio, K. (2011). Yhteissuunnittelu ja palvelujen ideointi. Teoksessa Miettinen, S. (toim.) *Palvelumuotoilu - uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen* (s. 77–97). Helsinki: Teknologiainfo Teknova Oy.
- Miettinen, S. (2009). Designing services with innovative methods. Teoksessa Miettinen, S. & Koivisto, M. (toim.) *Designing Services with Innovative Methods* (ss. 10–27). Publication series of the University of Art and Design Helsinki B 93 & Savonia University of Applied Sciences, Kuopio Academy of Design, Taitemia 33. Kuopio Academy of Design & University of Art and Design Helsinki: Kuopio & Helsinki.
- Miettinen, S. (2011a). *Palvelumuotoilu - uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen*. Helsinki: Teknologiainfo Teknova Oy.
- Miettinen, S. (2011b). Palvelumuotoilu – yhteissuunnittelua, empatiaa ja osallistumista. Teoksessa Miettinen, S. (toim.) *Palvelumuotoilu - uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen* (s. 21–42). Helsinki: Teknologiainfo Teknova Oy.

- Miettinen, S., Raulo, M. & Ruuska, J. (2011) Johdanto. Teoksessa Miettinen, S. (toim.) *Palvelumuotoilu - uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen* (s. 12–20). Helsinki: Teknologiainfo Teknova Oy.
- Moritz, S. (2005). *Service Design, Practical access to an evolving field*. Köln International School Of Design. University of Applied Sciences Cologne. Saatavuus 16.3.2016: <http://stefan-moritz.com/Book.html>
- Nardi, P. M. (2003). *Doing survey research: a guide to quantitative methods*. Boston: Allyn and Bacon, cop.
- Pajunen, A., & Ruotsalainen, K. (2012). Suuret ikäluokat eläkeiässä. *Hyvinvointikatsaus*, 1, 8–13.
- Palmer, A. (2010). Customer experience management: a critical review of an emerging idea. *Journal of Services Marketing*, 24(3), 196–208.
- Pandza, K., & Thorpe, R. (2010). Management as design, but what kind of design? An appraisal of the design science analogy for management. *British Journal of Management*, 21(1), 171–186.
- Parasuraman, A., Berry, L. L., & Zeithaml, V. A. (1991). Understanding customer expectations of service. *Sloan Management Review*, 32(3), 39–48.
- Patricio, L., Cunha, J. F., Fisk, R. & Nunes, N. J. (2004a). *Designing Interaction Experiences for Multi-Platform Service Provision with Essential Use Cases*. Proceedings of the 9th international conference on Intelligent user interface: Short Papers, Funchal, Madeira, Portugal, 298–300.
- Patricio, L., Cunha, J. F., Fisk, R. & Nunes, N. J. (2004b). *Customer experience requirements for multi-platform service interaction: Bringing services marketing to the elicitation of user requirements*. Proceedings of the Requirements Engineering Conference, 2004. 12th IEEE International, 26–35.
- Patricio, L., Fisk, R.P. & Cunha, J. (2008). Designing multi-interface service experiences: the service experience blueprint. *Journal of Service Research*, 10(4), 318–34.
- Patrício, L., Fisk, R. P., Cunha, J. F. & Constantine, L. (2011). Multilevel service design: from customer value constellation to service experience blueprinting. *Journal of Service Research*, 14(2), 180–200.
- Perttula, J. (2005). Kokemus ja kokemuksen tutkimus: Fenomenologisen erityistieteen tieteenteoria. Teoksessa Perttula, J. & Latomaa, T. (toim.) *Kokemuksen tutkimus: merkitys, tulkinta, ymmärtäminen* (s.115–162). Helsinki: Dialogia.
- Pine, B. J. & Gilmore, J. H. (1998). Welcome to the experience economy. *Harvard Business Review*, 76, 97–105.

- Pine, B. J. & Gilmore, J. H. (1999). *The Experience Economy. Work Is Theatre & Every Business a Stage: Goods & Services Are No Longer Enough*. Boston: Harvard Business School Press.
- Pullman, M., & Gross, M. (2004). Ability of experience design elements to elicit emotions and loyalty behaviors. *Decision Sciences*, 35(3), 551–578.
- Redström, J. (2006). Towards user design? On the shift from object to user as the subject of design. *Design Studies*, 27(2), 123–139.
- Robledo, M. A. (2001). Measuring and managing service quality: integrating customer expectations. *Managing Service Quality: An International Journal*, 11(1), 22–31.
- Sangiorgi, D. (2009). *Building up a framework for Service Design research*. Proceedings of 8th European Academy of Design conference, 415–420.
- Sangiorgi, D. (2011). Transformative services and transformation design. *International Journal of Design*, 5(2), 29–40.
- Sarmento, T., & Patrício, L. (2014). *Incorporating the customer experience along different iterative cycles of service design*. Proceedings of the fourth Service Design and Innovation Conference, 9.–11. of April, Lancaster University, UK. ServDes. 2014 Service Future.
- Schmitt, B. (1999). Experiential marketing. *Journal of Marketing Management*, 15(1–3), 53–67.
- Shostack, L. G. (1982). How to Design a Service. *European Journal of Marketing*, 16(1), 49–63.
- Stake, R. E. (2000). Case Studies. Teoksessa Denzin, N. K. & Lincoln, Y. S. (toim.) *Handbook of qualitative research* (s. 435–454). Sage Publications, Inc.
- Steen, M., Manschot, M. A. J., & De Koning, N. (2011). Benefits of co-design in service design projects. *International Journal of Design*, 5(2), 53–60.
- Stickdorn, M. (2011a). Definitions: Service design as an interdisciplinary approach. Teoksessa Stickdorn, M. & Schneider, J. (toim.) *This is service design thinking: basics, tools, cases* (s. 28–33). NJ: Wiley.
- Stickdorn, M. (2011b). It is an iterative process. Teoksessa Stickdorn, M. & Schneider, J. (toim.) *This is service design thinking: basics, tools, cases* (s. 122–135). NJ: Wiley.
- Stickdorn, M. (2011c). Service design research: Yesterday, today and tomorrow. Teoksessa Stickdorn, M. & Schneider, J. (toim.) *This is service design thinking: basics, tools, cases* (s. 308–315). NJ: Wiley.

- Stickdorn, M. & Schneider, J. (2011). *This is service design thinking: basics, tools, cases*. NJ: Wiley.
- Teixeira, J., Patrício, L., Nunes, N. J., Nóbrega, L., Fisk, R. P., & Constantine, L. (2012). Customer experience modeling: from customer experience to service design. *Journal of Service Management*, 23(3), 362–376.
- Thurston, P. (2009). Designing public services. Teoksessa Miettinen, S. & Koivisto, M. (toim.) *Designing Services with Innovative Methods* (s. 150–161). Publication series of the University of Art and Design Helsinki B 93 & Savonia University of Applied Sciences, Kuopio Academy of Design, Taitemia 33. Kuopio Academy of Design & University of Art and Design Helsinki: Kuopio & Helsinki.
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. (2009). *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. Helsinki: Tammi.
- Tuulaniemi, J. (2011). *Palvelumuotoilu*. Helsinki: Talentum Media Oy.
- Vargo, S. L. & Lusch R. F. (2004). Evolving to a New Dominant Logic for Marketing. *Journal of Marketing*, 68(1), 1–17.
- Valtonen, A. (2008). Suomalaisen teollisen muotoilijan muuttuva ammattikuva. Teoksessa Simola, S. & Mäkelä, M. (toim.) *Tunnetko teolliset muotoilijat* (s. 126–151). Teolliset muotoilijat TKO ry / Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Avain.
- Vasconcelos, A. M., Barichello, R., Lezana, Á., Forcellini, F. A., Ferreira, M. G., & Cauchick M. P. (2015). Conceptualisation of the service experience by means of a literature review. *Benchmarking: An International Journal*, 22(7), 1301–1314.
- Zeithaml, A., Parasuraman, A. & Berry, L. (1985). Problems and strategies in services marketing. *Journal of Marketing*, 49(2), 33–46.
- Zeithaml, V. A., Parasuraman, A. & Berry, L. L. (1990). *Delivering quality service: balancing customer perceptions and expectations*. New York: Free Press.
- Zomerdijs, L., & Voss, C. (2010). Service design for experience-centric services. *Journal of Service Research*, 13(1), 67–82.

Muut painetut lähteet:

- Cottan, H. & Leadbeater, C. (2004). *Health: co-creating services*. London: Design Council. Saatavilla 16.5.2016: http://www.hilarycottam.com/wp-content/uploads/2010/01/RED_Paper-01-Health_Co-creating_services.pdf

Hoiva 2020 – Yksityisen hoiva-alan tulevaisuus (2013) Sosiaalialan työnantajat ry.

House of Commons, Public Administration Committee (2008). *User Involvement in Public Services*, Session 2007-2008. Saatavilla 12.5.2016: <http://www.parliament.the-stationery-office.com/pa/cm200708/cmselect/cmpubadm/410/410.pdf>

Krokfors, M. (2009). Design for All ja käyttäjäkeskeisyys ikäihmisten näkökulmasta. Teoksessa Tahkokallio, P. (toim.) *Tulevaisuus on saavutettava* (s. 88-93). Terveyden ja hyvinvoinnin laitos (THL) ja Suomen SfA-verkosto: Helsinki.

Vähä, P., Kettunen, J., Ryynänen, T., Halonen, M., Myllyoja, J., Antikainen, M., & Kaikkonen, J. (2009). *Palvelut muokkaavat kaikkia toimialoja*. Palveluliiketoiminnan toimialakohtaiset tiekartat. VTT Tiedotteita–Research Notes, 2508.

WWW-sivut:

Alueuudistus. Saatavilla <http://alueuudistus.fi/soteuudistus> (Viitattu 11.5.2016)

Kärppä, H. (2016). Saatavilla <http://www.hs.fi/kotimaa/a1465441401764> (Viitattu 15.6.2016)

Tilastokeskus (2016) Saatavilla http://www.stat.fi/tup/suoluk/suoluk_kansantalous.html#bruttoarvo (Viitattu 6.4.2016)

Repo, P. (2016). Saatavilla <http://www.hs.fi/kotimaa/a1466132533225> (Viitattu 22.6.2016)

Vasama, T. (2016). Saatavilla <https://www.hs.fi/ura/a1464323027418> (Viitattu 12.11.2016)

Henkilölähteet:

Kulonen, A. Haastattelu 31.3.2016

LIITE 1: KYSELYLOMAKE 1

Joiku of Life - Kokemuskysely

https://docs.google.com/forms/d/1i30XbgzUni_rTuIrwaF9P5JzdZjO...

Joiku of Life - Kokemuskysely

Tässä kyselyssä kartoitetaan betesdaalaisten kokemuksia ja ajatuksia sijaistarpeista, Joiku-Napista sekä Joikun hoitajista. Kerättyjä tietoja tullaan käyttämään Joiku of Lifen palvelujen kehittämisessä. Lisäksi niitä hyödynnetään Tampereen yliopistossa opiskelevan Mari Kaivolan Pro Gradu -tutkielmassa, joka käsittelee asiakaskokemuksia osana palvelujen kehittämistä. Vastauksiasi käsitellään ehdottoman luottamuksellisesti eikä yksittäisen henkilön vastauksia voi erottaa tuloksista.

Lämmin kiitos jo etukäteen vastauksistasi!

Lisätietoja kyselystä antavat

Anna Kulonen/ Joiku of Life,
Mari Kaivola/ Tampereen yliopisto.

*Pakollinen

Taustatiedot

Kerro ensin vähän itsestäsi

1. Ikä *

Merkitse vain yksi soikio.

- ☐ Alle 20 vuotta
- ☐ 20-30 vuotta
- ☐ 31-40 vuotta
- ☐ 41-50 vuotta
- ☐ 51-60 vuotta
- ☐ Yli 60 vuotta

2. Sukupuoli

Merkitse vain yksi soikio.

- ☐ Nainen
- ☐ Mies

3. Toimenkuvasi organisaatiossa *

4. Missä ryhmäkodissa pääasiassa työskentelet?**5. Miten kauan olet työskennellyt sote-alalla?***Merkitse vain yksi soikio.*

- ☐ Alle 5 vuotta
- ☐ 5-10 vuotta
- ☐ 11-20 vuotta
- ☐ 21-30 vuotta
- ☐ 31-40 vuotta
- ☐ Yli 40 vuotta

6. Arvioi, kuinka monta kertaa olet tilannut joikulaisten **Merkitse vain yksi soikio.*

- ☐ En kertaakaan *Siirry tämän osion viimeisen kysymyksen jälkeen kysymykseen 36.*
- ☐ 1-2 kertaa
- ☐ 3-5 kertaa
- ☐ 6-10 kertaa
- ☐ yli 10 kertaa

7. Olen Joikuun **Merkitse vain yksi soikio.*

	1	2	3	4	5	
Erittäin tyytymätön	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Erittäin tyytyväinen

8. Perustele vastauksesi

Sijaistamisen tarve

9. Kuvaile, millaisessa sijaistarpeen tilanteessa olet päättänyt tilaamaan joikulaisen ja miksi?

10. Kuinka paljon arvioit, että ryhmäkodissasi menee keskimäärin työaikaa yhden sijaisen hankkimiseen (tuntia/sijaistarve)?

11. Kuinka paljon arvioit, että ryhmäkodissasi menee keskimäärin työaikaa yhden sijaisen hankkimiseen (tuntia/sijaistarve), kun tilaus tehdään Joiku-Napilla?

12. Kuinka usein ryhmäkodissanne on tarve ulkopuoliselle sijaiselle (johon käytätte omia sijaisianne tai joikuilaisia)?

Merkitse vain yksi soikio.

- ☐ Päivittäin
- ☐ Muutaman kerran viikossa
- ☐ Viikoittain
- ☐ Muutaman kerran kuukaudessa
- ☐ Harvemmin

13. Arvioi, kuinka suureen osaan kaikesta sijaistarpeesta päädyt tilaamaan joikulaisen?

Merkitse vain yksi soikio.

- ☐ 0-10 %
- ☐ 11-30 %
- ☐ 31-60 %
- ☐ 61-90 %
- ☐ 91-100 %

14. Jos valitset sijaisen tilaamisen Joikun kautta, kerro miksi (vrt. esim. sisäiseen työaikajärjestelyyn tai muiden keikkalaisten käyttämiseen)?

15. Jos et valitse sijaisen tilaamista Joikun kautta, kerro miksi (vrt. esim. sisäiseen työaikajärjestelyyn tai muiden keikkalaisten käyttämiseen)?

Joikulaisen tilaaminen

16. Joiku-Nappiin kirjautuminen on
Merkitse vain yksi soikio.

	1	2	3	4	5	
Hidasta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Nopeaa

17. *Merkitse vain yksi soikio.*

	1	2	3	4	5	
Vaikeaa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Helppoa

18. Joiku-Napilla tilauksen tekeminen on
Merkitse vain yksi soikio.

	1	2	3	4	5	
Hidasta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Nopeaa

19. *Merkitse vain yksi soikio.*

	1	2	3	4	5	
Vaikeaa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Helppoa

20. Tieto joikulaisen löytymisestä on*Merkitse vain yksi soikio.*

	1	2	3	4	5	
Hidasta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Nopeaa

21. Merkitse vain yksi soikio.

	1	2	3	4	5	
Vaikeaa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Helppoa

22. Miten kuvailisit Joiku-Napin käyttökokemusta (esim. sisäänkirjautuminen, tilauksen tekeminen ja seuranta)?

23. Kuinka suureen osaan tilauksistasi arvelet saaneesi joikulaisen (%:a tilauksista)?*Merkitse vain yksi soikio.*

- ☐ En yhteenkään
- ☐ 1-10%
- ☐ 11-30%
- ☐ 31-60%
- ☐ 61-90%
- ☐ 91-100%

24. Oletko yllä vastaamaasi prosenttilukuun*Merkitse vain yksi soikio.*

	1	2	3	4	5	
Erittäin tyytymätön, tarvitsisin joikulaisen useammin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Erittäin tyytyväinen, saan joikulaisen riittävän usein

25. Miten kehittäisit tilausprosessia ja Joiku-Napin käyttöä?

Kokemukset joikulaisista

26. Olen tehnyt töitä joikulaisten kanssa*Merkitse vain yksi soikio.*☐ Kyllä☐ En**27. Jos vastasit edelliseen kysymykseen kyllä, niin kuvaile joikulaisten asennetta ja ammattitaitoa ryhmäkodin työtehtäviin nähden**

28. Olen ollut yhteydessä Joikun asiakaspalveluun*Merkitse vain yksi soikio.*☐ Kyllä☐ En**29. Jos vastasit edelliseen kysymykseen kyllä, niin kuvaile Joikun asiakaspalvelun asennetta ja ammattitaitoa**

Lopuksi**30. Mitä odotit Joikulta ennen palvelun käytön aloittamista?**

31. Miten Joiku on vastannut odotuksiasi?

32. Mitä hyötyjä näet Joiku-palvelun käytöstä ryhmäkodissanne?

33. Haluatko käyttää Joikua tulevaisuudessa?

Merkitse vain yksi soikio.

☐ Kyllä

☐ En

34. Suositteletko Joikua kollegallesi?

Merkitse vain yksi soikio.

☐ Kyllä

☐ En

35. Avoimet terveiset Joikulle

Keskeytä lomakkeen täyttäminen.

En ole vielä käyttänyt Joikua

36. Jos et ole käyttänyt Joiku-Nappia kertaakaan, miksi et?

37. Olen tehnyt töitä joikulaisen kanssa

Merkitse vain yksi soikio.

☐ Kyllä

☐ En

38. Jos vastasit edelliseen kysymykseen kyllä, niin kuvaile joikulaisten asennetta ja ammattitaitoa ryhmäkodin työtehtäviin nähden

39. Haluaisitko käyttää Joikua tulevaisuudessa?

Merkitse vain yksi soikio.

☐ Kyllä

☐ En

40. Avoimet terveiset Joikulle

Palvelun tarjoaa

 Google Forms

LIITE 2: KYSELYLOMAKE 2

Joiku of Life - Kokemuskysely

<https://docs.google.com/forms/d/10OhXBNMqaTP9BiL2RqkoKnolA...>

Joiku of Life - Kokemuskysely

Tässä kyselyssä kartoitetaan joikulaisten kokemuksia ja ajatuksia Joikuun liittymisestä, työnteosta sekä Joikun yhteisöstä. Kerättyjä tietoja tullaan käyttämään Joiku of Lifen palvelujen kehittämisessä. Lisäksi niitä hyödynnetään Tampereen yliopistossa opiskelevan Mari Kaivolán Pro Gradu -tutkielmassa, joka käsittelee asiakaskokemuksia osana palvelujen kehittämistä. Vastauksiasi käsitellään ehdottoman luottamuksellisesti eikä yksittäisen henkilön vastauksia voi erottaa tuloksista.

Lämmin kiitos jo etukäteen vastauksistasi!

Lisätietoja kyselystä antavat

Anna Kulonen/ Joiku of Life
Mari Kaivola/ Tampereen yliopisto

Taustatiedot

Kerro ensin vähän itsestäsi

1. Ikä

Merkitse vain yksi soikio.

- ☐ Alle 50 vuotta
- ☐ 50-55 vuotta
- ☐ 56-60 vuotta
- ☐ 61-65 vuotta
- ☐ 66-70 vuotta
- ☐ Yli 70 vuotta

2. Sukupuoli

Merkitse vain yksi soikio.

- ☐ Nainen
- ☐ Mies

3. Missä palvelukodissa pääasiassa työskentelet?

4. Miten kauan olet työskennellyt sote-alalla?*Merkitse vain yksi soikio.*

- ☐ Ei kokemusta
- ☐ Alle 5 vuotta
- ☐ 5-10 vuotta
- ☐ 11-20 vuotta
- ☐ 21-30 vuotta
- ☐ 31-40 vuotta
- ☐ Yli 40 vuotta

5. Arvioi, kuinka monta kertaa olet käynyt Joiku-keikalla*Merkitse vain yksi soikio.*

- ☐ En kertaakaan
- ☐ 1-2 kertaa
- ☐ 3-5 kertaa
- ☐ 6-10 kertaa
- ☐ yli 10 kertaa

6. Olen Joikuun*Merkitse vain yksi soikio.*

	1	2	3	4	5	
Erittäin tyytymätön	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Erittäin tyytyväinen

7. Perustele vastauksesi

Joikuun liittyminen

8. Mistä kuulit Joikusta?*Merkitse vain yksi soikio.*

- ☐ Juttu lehdessä
- ☐ Mainos lehdessä
- ☐ Facebookin kautta
- ☐ Ystävän tai lapsen vinkkaamana
- ☐ MOL-työpaikkailmoituksesta
- ☐ (Entiseltä) työpaikalta
- ☐ Tapahtumassa
- ☐ Muu: _____

9. Miksi päädyit hakemaan mukaan Joikuun?

10. Miten koet, että Joiku eroaa muista tavoista tehdä keikkatyötä ja jatkaa työntekoa?

11. Kuinka usein haluaisit keikkailla Joikun kautta?*Merkitse vain yksi soikio.*

- ☐ Päivittäin
- ☐ Muutaman kerran viikossa
- ☐ Viikoittain
- ☐ Muutaman kerran kuukaudessa
- ☐ Harvemmin

12. Haluaisitko keikkailla nykyistä enemmän Joikun kautta?*Merkitse vain yksi soikio.*

- ☐ Kyllä
- ☐ En

13. Jos vastasit edelliseen kysymykseen kyllä, minkälaista työtä Joiku voisi tarjota lisää (esim. arki/vkl, aamu/ilta, jokin tietty ala, työtehtävä tai keikkapaikka)?

14. Millaisena koit Joikun rekrytointiprosessin (esim. yhteydenotto, hemmotteluiltapäivä, hakemuksen tekeminen, haastattelut)?

15. Miten koit perehdytyksen Joikun toimintaan (perehdytys Joiku of Lifen toiminta-ajatukseen, pelisääntöihin, keikkojen vastaanottamiseen, ym. ryhmäkotien toimintaan)?

16. Perehdytys Joikun toimintaan oli

Merkitse vain yksi soikio.

	1	2	3	4	5	
Vaikeaa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Helppoa

17. Merkitse vain yksi soikio.

	1	2	3	4	5	
Riittämätöntä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Riittävää

18. Miten kehittäisit Joikun omaa perehdytystä itsellesi mieluismmaksi?

19. Miten koit [REDACTED] antaman perehdytyksen palvelutalon käytänteisiin ja toimintatapoihin?

20. [REDACTED] antama perehdytys oli

Merkitse vain yksi soikio.

	1	2	3	4	5	
Vaikeaa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Helppoa

21. *Merkitse vain yksi soikio.*

	1	2	3	4	5	
Riittämätöntä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Riittävää

Keikan vastaanottaminen

22. Kalentereiden päivittäminen on

Merkitse vain yksi soikio.

	1	2	3	4	5	
Hidasta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Nopeaa

23. *Merkitse vain yksi soikio.*

	1	2	3	4	5	
Vaikeaa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Helppoa

24. Joikun lähettämän keikkaviestin sisältö on

Merkitse vain yksi soikio.

	1	2	3	4	5	
Epäselvä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Selkeä

25. *Merkitse vain yksi soikio.*

	1	2	3	4	5	
Tiedoiltaan riittämätön	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Tiedoiltaan riittävä

26. Joikun keikkaviesteihin vastaaminen on*Merkitse vain yksi soikio.*

	1	2	3	4	5	
Hidasta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Nopeaa

27. Merkitse vain yksi soikio.

	1	2	3	4	5	
Vaikeaa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Helppoa

28. Tieto siitä, saiko keikan on*Merkitse vain yksi soikio.*

	1	2	3	4	5	
Hidasta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Nopeaa

29. Merkitse vain yksi soikio.

	1	2	3	4	5	
Vaikeaa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Helppoa

30. Koen mielekkääksi lähteä keikalle muutaman tunnin varoitusajalla*Merkitse vain yksi soikio.*

	1	2	3	4	5	
Täysin eri mieltä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Täysin samaa mieltä

31. Koen tärkeäksi tietää [REDACTED] palvelutalojen tilausmäärät, eli kuinka paljon muita joikulaisia kysytään keikalle silloin kun oma kalenterini on kiinni*Merkitse vain yksi soikio.*

	1	2	3	4	5	
Täysin eri mieltä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Täysin samaa mieltä

32. Miten kehittäisit kalentereiden päivitystä ja keikan vastaanottamista itsellesi mieluusammaksi?

Työnteko

33. Olen tehnyt töitä [REDACTED]*Merkitse vain yksi soikio.*☐ Kyllä☐ En**34. Jos vastasit edelliseen kysymykseen kyllä, niin kuvaile [REDACTED] suhtautumista joikulaisiin**

35. Jos olet tehnyt töitä [REDACTED] miten työn sisältö vastasi odotuksiasi ja ammattitaitoasi?

36. Olen ollut yhteydessä Joikun asiakaspalveluun*Merkitse vain yksi soikio.*☐ Kyllä☐ En**37. Jos vastasit edelliseen kysymykseen kyllä, niin kuvaile Joikun asiakaspalvelun asennetta ja ammattitaitoa**

Yhteisöllisyys**38. Miten Joikun yhteisöllisyys on näkynyt sinulle?**

39. Miten kuvailisit Joikun yhteisöä?

40. Joikusta pidetään minuun yhteyttä

Merkitse vain yksi soikio.

	1	2	3	4	5	
Liian harvoin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Riittävän usein

41. Onko jotain asioita, joista tarvitsisit tai haluaisit enemmän tietoa?

42. Mitä toivoisit lisää Joikun yhteisöön?

43. Kuinka usein haluaisit tavata muita joikulaisia

Merkitse vain yksi soikio.

- ☐ Viikoittain
- ☐ Pari kertaa kuussa
- ☐ Kerran kuussa
- ☐ Pari kertaa vuodessa
- ☐ Kerran vuodessa

Lopuksi

44. Mitä odotit Joikulta ennen työnteon aloittamista?

45. Miten Joiku on vastannut odotuksiasi?

46. Mitä hyötyjä näet Joikuun kuulumisesta?

47. Mitkä ovat positiivisimmat kokemuksesi Joikusta?

48. Mitkä ovat negatiivisimmat kokemuksesi Joikusta?

49. Millainen olisi unelmiesi Joiku?

50. Millä tavalla haluaisit olla mukana vaikuttamassa palveluun?

51. Haluatko keikkailla Joikussa tulevaisuudessa?

Merkitse vain yksi soikio.

- ☐ Kyllä
☐ En

52. Suositteletko Joikua kollegallesi?

Merkitse vain yksi soikio.

- ☐ Kyllä
☐ En

53. Avoimet terveiset Joikulle

Palvelun tarjoaa



Google Forms

LIITE 3: HAASTATTELURUNKO

Tarkoitus ja tavoitteet:

Tarkoituksena kartoittaa asiakkaiden kokemuksia ja ajatuksia sijaistarpeista, Joiku-Napista sekä Joikun hoitajista. Kerättyjä tietoja tullaan käyttämään Joiku of Lifen palvelujen kehittämisessä. Lisäksi niitä hyödynnetään Tampereen yliopistossa opiskelevan Mari Kaivolán Pro Gradu -tutkielmassa, joka käsittelee asiakaskokemuksia osana palvelujen kehittämistä.

Aloitust ja lämmittely (10 min)

- Esittelyt ja haastattelun tarkoituksen selittäminen (mihin haastattelua käytetään ja mahdolliset salassapitoasiat)
- Kerro alkuun hieman itsestäsi: mistä ryhmäkodista tulette ja millaisessa roolissa toimitte?
- Millainen on tavallinen työpäivänne?

B. Sijaistarve ja hoitajan tilaaminen – teen sen Joikulla (20-30 min) (Oletus: haastateltava on käyttänyt Joiku-Nappia)

- Voisitteko kertoa millainen on henkilöstötilanteenne tällä hetkellä, tarvitaanko sijaisia, onko heidän löytäminen helppoa vai vaikeaa?
- Millä tavalla sijaistamisen järjestäminen ilman Joikua tapahtuu? Entä Joikun avulla? Miten haluaisitte sen tapahtuvan?
- Paljonko arvelisit teillä olevan muita aktiivisia keikkalaisia listoilla Joiku-poolin lisäksi? Miten pidätte heihin yhteyttä ja kuinka usein täydennätte tätä resurssia ja miten?
- Millaisessa sijaistarpeen tilanteessa päädyitte käyttämään Joiku-Nappia? Miten sen käyttö auttoi saamaan työnne tehtyä?
- Kuvailisitteko, millainen oli käyttötilanne esim. toimistossa, kun käytitte Joiku-Nappia (kiireessä, liikkeessä, ohimennen, rauhassa)? Miltä päätelaitteelta teit tilauksen? Päätitkö tilata omatoimisesti vai jonkun pyynnöstä?
- Mitä tilauksen syöttämisen jälkeen tapahtui?

- Sijaisten saamisen varmistaminen koettiin Joiku-Napissa hieman hankalaksi. Kuinka usein/tiheästi käyt keskimäärin tarkistamassa onko joikulaista vielä saatu? Mikä olisi paras muoto varmistuksen saamiselle ja kenelle se osoitettaisiin? Onko vastauksen saaminen tunnin sisään sopiva vasteaika?
- Jos sijaista ei löydykään Joikun kautta, mitä sitten teette?
- Miten olette saanut perehdytyksen Joikun käyttöön, onko ohjeistus ollut riittävä, miten kehittäisitte ohjeistusta?
- Tilauslinkkiä on toivottu helpommin saataville. Ovatko ryhmäkoteihin jaetut taulut helpottaneet kirjautumista? Mikäli ei, miten tätä voisi mielestäsi kehittää?
- Miten kuvailisitte Joiku-Nappia verrattuna muihin käyttämiinne tietojärjestelmiin?

C. Sijaistaminen (kokemus saadusta hoitajasta ja tehdystä työstä) ja asiakaspalvelu (10 min) (Oletus: haastateltava on itse tai hänen alaisensa ovat työskennelleet joikulaisten kanssa)

- Kertoisitteko työvuorosta, millaista työnteke joikulaisten kanssa on, mikä toimii, mikä ei? TAI Oletteko kuulleet työntekijöiltänne palautetta joikulaisista, millaista? Mitä toivotte yhteistyöltä/kollegalta? Haluaisitteko antaa/kuulla palautetta joikulaisista säännöllisemmin tai järjestelmällisemmin?
- Onko jotain asioita, joista haluaisitte saada enemmän tietoa Joikulta? Haluaisitteko kuulla muiden kokemuksia Joikun käyttämisestä?
- Millaisena koet Joikun markkinoinnin ja viestinnän? Millaisiin materiaaleihin olet heiltä törmännyt?

D. Yhteenveto (10 min)

- Mitkä ovat positiivisimmat kokemuksenne Joikusta? Entä negatiivisimmat?
- Haluaisitteko käyttää Joikua uudelleen / Mikä saisi käyttämään Joikua enemmän? Miksi?
- Millainen olisi unelmienne Joiku?
- Millä tavalla haluaisitte olla mukana vaikuttamassa palveluun?